2022

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatih HANOĞLU

T.C.

ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI PERSONELLERİNİN 21. YÜZYIL BECERİLERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatih HANOĞLU

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR PROGRAMI

Ankara, 2022

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI PERSONELLERİNİN 21. YÜZYIL BECERİLERİNİN İNCELENMESİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Fatih HANOĞLU

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR PROGRAMI

Ankara, 2022

T.C.
ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Gençlik ve Spor Bakanlığı Personellerinin 21. Yüzyıl Becerilerinin İncelenmesi

Fatih HANOĞLU

Yüksek Lisans Tezi

08/09/2022

Tez Danışmanı
Dr. Öğr. Üyesi Canan SAYIN TEMUR

Jüri Üyeleri
Dr. Öğr. Üyesi Canan SAYIN TEMUR
Doç. Dr. Ersan TOLUKAN
Doç. Dr. Serkan KURTİPEK

Okuduğumuz ve Savunmasını dinlediğimiz bu tezin bir Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm kapsam ve kalite şartlarını sağladığını beyan ederiz.

Doç. Dr. Fatma Elif KILINÇ
Enstitü Müdürü

Bu tezin Yüksek Lisans derecesi için gereken tüm şartları sağladığını tasdik ederim.

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün aşamalarda patent ve telif haklarını ihlal edici etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tezde kullanılmış olan tüm bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

08/09/2022

Fatih HANOĞLU

Varlığıyla hayata dört elle sarılmamı sağlayan oğlum Emir HANOĞLU' na ithaf ediyorum.

TEŞEKKÜR

Bu yolda desteğini, ilgisini esirgemeyerek bana yol gösteren ve bana güvenen değerli danışmanım ve hocam Dr. Öğr. Üyesi Canan SAYIN TEMUR'a sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Lisans eğitimimden bu yana desteklerini esirgemeyen sayın hocam Prof. Dr. Tekin ÇOLAKOĞLU' na teşekkür gönül borcumdur. İlgisi ve desteğinden dolayı sayın hocam Doç. Dr. Ersan TOLUKAN'a teşekkür ederim. Sayın hocam Arş. Gör. Dr. Aydıner Birsin YILDIZ' a sabrı ve tezimin her aşamasında yaptığı yönlendirmelerden dolayı teşekkür ederim.

Her zaman yanımda olan ve desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen aileme teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

ÖZET ..... **iii**
ABSTRACT ..... **iv**
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ ..... **v**
ŞEKİLLER DİZİNİ ..... **vi**
TABLOLAR DİZİNİ ..... **vii**
1. GİRİŞ **1**
1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler 8
1.2. Araştırmanın Varsayımları 9
1.3. Sınırlılıklar 9
1.4. Tanımlar 9
2. GENEL BİLGİLER **10**
2.1. 21. Yüzyıl İhtiyaçları ve 21. Yüzyıl Becerileri 10
2.1.1. 21. Yüzyıl İhtiyaçları 10
2.1.2. 21. Yüzyıl Becerileri 13
2.2. 21. Yüzyıl Becerileri Hareketi 16
2.3. 21. Yüzyıl Becerilerine Yönelik Uluslararası Çerçeveler 18
2.3.1. Metiri Group/NCREL-enGauge 20
2.3.2. OECD-DeSeCo 20
2.3.3. P21 22
2.4. Gençlik ve Spor Bakanlığı 37
2.4.1. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM, 1986-2011) 40
2.4.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı (GSB, 2011-Halen Devam Ediyor) 43
2.5. Spor Yöneticiliği 48
2.5.1. Spor Yöneticisinin Sahip Olması Gereken Özellikler 49
2.5.2. Spor Yöneticisinin Temel Karakterleri ve Yeterlilikleri 51
2.6. Antrenörlük 52
2.6.1. Antrenörlük Mesleği ve Önemi 54
2.7. Spor Yöneticiliğinin 21.Yüzyıl Becerileri İle İlişkisi 55
2.8. Antrenörlüğün 21. Yüzyıl Becerileri İle İlişkisi 57
3. MATERYAL VE YÖNTEM **59**
3.1. Araştırma Deseni 59
3.2. Çalışma Grubu 59

3.3. Veri Toplama Araçları 60
3.4. Veri Toplama Süreci 61
3.5. Verilerin Analizi 62
4. BULGULAR 63
4.1. Ölçeğe İlişkin Betimleyici Bulgular 63
4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular 64
4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 64
4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 66
4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular 67
4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular 68
4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 69
4.2.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular 71
4.2.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 72
4.2.8. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular 73
4.2.9. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular 74
5. TARTIŞMA 75
6. SONUÇ VE ÖNERİLER 86
7. KAYNAKLAR 88
8. EKLER 99
EK-1. ÇOK BOYUTLU 21. YÜZYIL BECERİLERİ ÖLÇEĞİ 99
EK-2. ETİK KURUL RAPORU 101
EK-3. ÖZGEÇMİŞ 102

ÖZET

Gençlik ve Spor Bakanlığı Personellerinin 21. Yüzyıl Becerilerinin İncelenmesi

Yapılan bu araştırmada Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda görev yapan personelin sosyo-demografik değişkenlere göre 21. yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmaya Gençlik ve Spor Bakanlığında görev yapan 148 kadın ve 221 erkek olmak üzere toplam 369 personel katılmıştır. Araştırmanın veri toplama sürecinde "Kişisel Bilgi Formu" ve Çevik ve Şentürk (2019) tarafından geliştirilen "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği" kullanılmıştır. Elde edilen verilerin analiz sürecinde SPSS 23.0 programından yararlanılmıştır. Ölçek puanları normal dağılım gösterdiği için iki gruba ait ölçümlere ilişkin ortalamaların karşılaştırılmasında bağımsız örneklemler için t testi, ikiden fazla gruba ilişkin ortalamaların karşılaştırılmasında ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

Araştırmanın sonunda katılımcıların bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Demografik değişkenlere göre incelendiği zaman, araştırmaya katılan personelin 21. yüzyıl becerilerinin mesleki statü ve kurumdaki hizmet süresi değişkenlerine göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur ($p<0.05$). Buna karşılık katılımcıların 21. yüzyıl becerilerinin cinsiyet, medeni durum, bilişim teknolojileri araçlarını kullanma süresi, yaş grubu, eğitim düzeyi ve gelir durumu değişkenlerine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Bu bağlamda çalışmaya katılan personelin 21. yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Sonuç olarak, demografik değişkenlerin 21. yüzyıl becerileri üzerinde etkili olduğu, Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda görev yapan personelin 21. yüzyıl becerilerinede büyük oranda sahip oldukları, söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: 21. yüzyıl becerileri, Gençlik ve Spor Bakanlığı personeli, spor.

ABSTRACT

A Study of Personnel Working in Ministry Youth and Sports Examining 21st Century Ability

The purpose of this study was to determine the level of 21st century skills possessed by personnel employed by the Ministry of Youth and Sports in relation to sociodemographic variables.

The study enrolled 369 personnel, 148 women and 221 men, between the ages of 18 and 64. The research collected data using the "Personal Information Form" and the "Multidimensional 21st Century Skills Scale." SPSS 23.0 was used to analyze the obtained data. Due to the normal distribution of the scale scores, we used the t-test for independent samples to compare the means of measurements belonging to two groups, and one-way analysis of variance (ANOVA) to compare the means of measurements belonging to more than two groups.

At the conclusion of the study, a strong correlation between participants' information and technology literacy, critical thinking and problem solving, entrepreneurship and innovation skills, social responsibility and leadership skills, and career awareness sub-dimensions was discovered. In this context, a strong statistically significant correlation was discovered between the level of 21st century skills possessed by the study's participants and their level of 21st century skills. When demographic variables were considered, it was discovered that the 21st century skills of the research participants varied significantly according to their professional status and length of service with the institution (p0.05). On the other hand, it was determined that the participants' 21st century skills did not differ significantly by gender, marital status, duration of use of information technology tools, age group, educational level, or income status (p>0.05).

As a result, it can be asserted that the personnel employed by the Ministry of Youth and Sports possess a high level of 21st century skills, and demographic variables also have an effect on 21st century skills.

Keywords: 21st century skills, Ministry Youth and Sports personnel, sports.

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

AACU	: American Association of Colleges and Universities
AmericanOLC	: Kuzey Amerika Online Öğrenme Kurumu
ATC21S	: Assessment and Teaching of 21st Century Skills Framework 21. Yüzyıl Becerilerinin Değerlendirilmesi ve Öğretimi
DSÖ	: Dünya Sağlık Örgütü
EBA	: Eğitim Bilişim Ağı
ISTE	: International Society for Technology in Education
NRC	: National Research Council
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development İktisadi İş birliği ve Kalkınma Teşkilatı
P21	: 21. Yüzyıl Becerileri İçin Ortaklık
TDK	: Türk Dil Kurumu

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. 21. yüzyıl becerileri çerçevesi..... 23

Şekil 2.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat şeması..... 46

TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 3.1. Katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı 60

Tablo 3.2. Ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik değerleri 61

Tablo 4.1. Ölçeğe ve alt boyutlara ilişkin betimsel istatistikler (N=369)..... 63

Tablo 4.2. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının statü değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları..... 64

Tablo 4.3. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının cinsiyete göre ilişkisiz örneklemler t-testi sonuçları 66

Tablo 4.4. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının cinsiyete göre ilişkisiz örneklemler t-testi sonuçları 67

Tablo 4.5. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının günlük bilişim teknolojileri araçlarını kullanma sürelerine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları 68

Tablo 4.6. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları..... 69

Tablo 4.7. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının yaş değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları 71

Tablo 4.8. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının eğitim düzeyine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları 72

Tablo 4.9. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının gelir düzeyine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları 73

Tablo 4.10. katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının mezun olunan bölüme göre ilişkisiz örneklemler t-testi sonuçları..... 74

1. GİRİŞ

Toplumlar sürekli bir değişim içerisindedirler ve özellikle içinde bulunduğumuz 21. yüzyılda bu değişimin hızı artmıştır. Her alanda üretilen bilginin yerini kısa bir süre içerisinde başkası almakta, geçmiş zamanlarda işe yarayan beceriler güncel sorunların çözümünde yetersiz kalmaktadır. Geçmiş zamanlardan farklı olarak bu durum sadece mühendislik ve tıp gibi alanlarda değil hayatın her alanında gerçekleşmekte, belli bir coğrafyadaki ülkelerde değil tüm dünyada yaşanmakta, sadece şehirlerde yaşayanları değil kırsalda yaşayanları, her yaştan tüm insanları etkilemektedir. Sürekli değişen ve gelişen dünyada insanların değişmekte olan ihtiyaçlarına bağlı olarak beklenen beceriler de değişmektedir. İlgili literatürde beceri kavramının tanımına ilişkin çeşitli tanımlar yapıldığı görülmektedir. Bunlardan biri ise Türkiye Yükseköğretim Yeterlikler Çerçevesi'ne göre beceri; "bilgiyi uygulayabilme, problemleri çözebilme, görevleri tamamlayabilme yeteneğidir" (1). Bu tanıma göre, bireylerin içinde bulundukları ortam ve koşullar gereği farklı şekillerde öğrenme eğilimi gösterdikleri söylenebilir. Çünkü değişen ve gelişen dünyada bireyler için kaçınılmaz bir gerçeklik adapte olmaktır. Tam da bu noktada öğrenen bireyin genel olarak ihtiyaçları doğrultusunda bilgiler elde ederek öğrenme eylemini gerçekleştirdiği söylenebilir (2). Bu ihtiyaçlar bireylerin yaşam şartlarına göre değişiklik gösterse de içinde bulunulan zaman diliminin bazı becerilerin bu çağa adapte olmak isteyen bütün bireyler için gerekli kılmıştır.

Hızla değişip giderek karmaşık hale gelen ve öngörülemeyen bu dünyadaki zorluklarla baş edebilmek için insanların nasıl düşünecekleri ve bilgiyi nasıl organize edecekleri konusunda tekrar düşünmeleri gerekmektedir. Çünkü önceki yüzyıllarda bireyler tarafından çok daha uzun sürelerde yapılan birçok iş, günümüzde değişen yaşam koşulları ve teknoloji entegrasyonu sayesinde çok kısa sürelerde yapılabilmektedir. Bu durumun sonucu olarak daözellikle iş dünyasında sadece okuma, yazma, matematik gibi temel becerilerde iyi olmak çalışanların ihtiyaçları için gereken cevabı verememektedir. Düşük maaşlı işlerde bile bireylerin karşılaştıkları

sorunlara çözüm üretebilme becerisine sahip olmaları beklenmektedir (3). İşte bu noktada 21. yüzyıla girerken 1996 yılındaki Jacques Delors raporu, çocukların ve gençlerin yeni yüzyıla daha iyi nasıl hazırlanabilecekleri konusundaki tartışmalara şekil vermiş ve sonuçta bir fikir birliği oluşmasına öncülük etmiştir (4). Benzer tespitte bulunan Keskin (2012) çocuğun hayata atılma aşamasına geldiğinde birçok işin bilgisayarlar ile yapıldığını görerek üretken düşünmesi gerektiğini anlayacağını ve bulunduğu ortamın hangi alanda olursa olsun kendisinden bir farklılık yaratmasını bekleyeceğini vurgulamaktadır (3). Bunun doğal ve zorunlu bir sonucu olarak yaratıcılık ve sezgisel gücün öneminin artacağını ifade etmiştir. Öte yandan çağdaş dünyanın gereksinimleri günümüz bireylerinin düşünme becerilerine sahip olmalarını bir zorunluluk haline getirmiştir. Öğretimde bilgi alıp verme yerine, düşünmeyi öğrenme becerisi önem kazanmaktadır (5).

Tüm dünya ülkeleri kendilerine ait kaynakları en etkili şekilde kullanmak için var güçleriyle çalışmaktadırlar. Özellikle insan kaynaklarının en etkili ve verimli şekilde kullanılması için eğitim alanında sürekli araştırmalar yapılmakta, eğitim politikaları çağa uygun bir şekilde düzenlenmekte ve ülkelerin ihtiyacına uygun niteliklerle donanmış bireylerin yetiştirilmesi için karar vericiler, eğitimciler ve diğer tüm ortak paydaşlar eğitim için yeni standartlar oluşturmaya çalışmaktadırlar. 21. yüzyılda bu beceriler standart bir set halinde birbirini tamamlayacak ve geleceğin ihtiyaçlarını da karşılayabilecek şekilde 21. yüzyıl becerileri adı altında kullanılmaktadırlar (4). Birleşmiş Milletler (BM), Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD), Avrupa Birliği (AB) gibi gerek uluslararası kuruluşlar gerekse eğitimden sorumlu bakanlıklar, birçok resmi veya özel kurum, sivil toplum örgütleri, büyük teknoloji şirketlerinin de dâhil olduğu birçok kuruluş yeni yüzyılda bireylerin kazanması gereken 21. yüzyıl becerileriyle ilgili çerçeve oluşturma çalışmalarına katılmışlardır. Bir yandan bu çerçeveler oluşturulurken diğer yandan yeni yüzyılda bireylerin geliştirmesi gereken becerilerin anlaşılmasını artırmaya çalışmak amacıyla bu çerçevelerde yer alan becerilerin belirlenmesi ve incelenmesi için birçok karşılaştırma çalışması yürütülmüştür. Günümüzde halen bu çerçevelerin geliştirilmesi, öğrencilere nasıl kazandırılacağı ve değerlendirilmesine yönelik yoğun çabalar sürmektedir.

Bu çaba toplumun, çocukların geleceğini önemsemesini, onların kendi kişisel hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olmasını, onları kendi geleceklerini yaratacak özgüvene sahip özerk vatandaşlar olarak güçlendirmek için gerekli olanı sağlamasını içermektedir ve bu kapsamda tüm 21. yüzyıl becerileri çerçeveleri bu çaba için faydalı bir kılavuzdur, herhangi bir eğitim örgütü veya kurumu da eğer hedeflerine uyumlu ise bu çerçeveleri kullanabilirler. Özetle dünyada çevre, toplum, teknoloji ve ekonomik yapı sürekli değişirken, bu değişime ayak uydurmak için 21. yüzyıl becerilerine göre insan yetiştirme konusunda düzenlemeler ve değişiklikler yapılması gerekmektedir (6).

21. yüzyıl becerileriyle ilgili dikkat çeken ABD kaynaklı "21. Yüzyıl Becerileri İçin Ortaklık (P21: Partnership for 21 Century Skills)" adındaki sınıflandırmaya göre 21. yüzyıl becerisi "bireylerin iş ve yaşamında başarılı olmak için ustalaşması gereken beceri, bilgi ve uzmanlık" olarak tanımlanmaktadır. Bu beceriler "Öğrenme ve Yenilik", "Bilgi, Medya ve Teknoloji" ile "Yaşam ve Kariyer" becerileri olmak üzere üç ana başlık altında toplanmıştır (7). Bu beceriler bireylerin günümüz yaşam koşullarına ve iş hayatına güçlü biçimde uyum sağlamalarını desteklemeleri bakımından önem taşımaktadır ve geleceğin bireylerine kazandırılması gerekmektedir.

21. yüzyıl becerileri, bireylerin iş ve yaşamında başarılı olmak için ustalaşması gereken beceri, bilgi ve uzmanlık olarak tanımlanmaktadır (8). Dünyada her şey hızlı bir şekilde değişmeye ve gelişmeye devam ederken geleceğin bireylerini hangi mesleklerin, hangi iş koşullarının beklediği merak konusu olmaktadır. 21. yüzyılın getirdiği bu koşullar ile baş etmek için, ülkelerin vatandaşlarını bu yüzyılın taleplerini karşılayabilecek nitelikte yetiştirmeleri bir zorunluluk halini almıştır. Ülkeler bunu eğitim sistemi aracılığıyla yapabileceği için eğitim sistemlerine büyük iş düşmektedir (9). Bu becerilerin neler olduğu ile ilgili farklı kişi ve kuruluşlar tarafından yapılan çeşitli sınıflandırmalar bulunmaktadır. Birçok ülkede 21. yüzyılın beceri ve yeterliliklerini kazandırmak amacıyla eğitim programlarını ve ortamlarını yeniden düzenleme çabaları devam etmektedir. Küreselleşen dünyada tüm bireylerde olması istenen ortak beceriler yanında ülkeler kendi ihtiyaçlarına yönelik hangi önemli ve farklı becerilerin de bu çerçevelerde yer alması gerektiği, nasıl kazandırılacağı konusunda kaygılar taşımaktadırlar. Çünkü bu çerçevelerin ülkeler bazında

belirlenmesi ve o ülkenin eğitim programlarına entegrasyonu ülkelerin kendilerine özgü tarihi, sosyolojik ve ekonomik özellikleri ile de yakından ilişkilidir.

Türkiye'de de 21. yüzyıl becerilerinin belirlenmesi, kazandırılması ve çerçeve çalışmaları önemsenmektedir. "2023 Vizyonu" kapsamında AB tarafından hazırlanan anahtar yeterlilikleri kazandırmak amacıyla Türkiye Yeterlilikler Çerçevesi hazırlanmış ve buna uygun olarak 2018 yılında öğretim programlarında 21. yüzyıl becerilerine yer verilmiştir (6,7). Bu bağlamdan yola çıkılarak dünyada ve Türkiye'de 21. yüzyıl becerilerini içeren çerçevelerin incelenmesi, bu çerçevelerin benzerlikleri ve farklılıkları göz önüne alınarak bu becerilere verilen önemin belirlenmesi gerekmektedir.

Gelecek nesillerin 21. yüzyıl için gerekli becerileri kazanmasını sağlamada öncülük eden bir kuruluş olan EnGauge (2003)' e göre, teknoloji dünyanın çalışma şeklini değiştirir. Teknoloji geliştikçe, onu kullananların beceri setleri de gelişmelidir (10,11). Yarın rekabetçi kalabilmek için, bugünün öğrencilerinin değişikliklere kolayca uyum sağlayacak teknikler geliştirmeleri gerekmektedir. Bu kuruluş 21. yüzyıl öğrenme becerilerini "dijital çağ okuryazarlığı, yaratıcı düşünme becerileri, etkili iletişim, yüksek verimlilik" olarak dört grupta incelemiştir (12,13). Buna göre, sahip olunan özellikler bakımından spor ortamı da 21.yy becerilerinin sahip olunması gereken bir ortam olduğu düşünülmektedir.

Spor; hem fiziksel hem de teknik bir çaba gerektiren takipçiler açısından ise rekabet ve yarışmaya dayalı estetik yönü olan bir süreçtir. Ayrıca sosyal açıdan da sosyal yapıdan nitelikleri ve çelişkilerini ortaya koyan bir araçtır. Ayrıca spor faaliyetlerinde sosyal etkinlikler ve önem arz eden sosyal bir kurum olarak değerlendirilmektedir (14). Literatürde yer alan başka bir tanıma göre ise takım halinde ya da bireysel olarak gerçekleştirilen ve kişiler arası rekabete neden olan belirli kural ve düzene bağlı olarak yürüyülen ve fayda sağlanması beklentisi olmadan yerine getirilen bedensel hareketlerdir (15).

Tarihsel süreç içinde bireylerin hayatta kalma mücadelerinde insancıl açıdan fayda sağlayan spor aktivitelerinde öncelikle savunmaya yönelik hareketler ön plana çıkarken modern zamanda hem bireysel hem takım spor branşları ortaya çıkmıştır. Bu branşlar kapsamında spor aktiviteleri müsabakalar ve yarışlarla bireylerin birbirlerine

üstün gelmeleri açısından gösterebilecekleri bir disiplin olarak ifade edilmektedir. (16).

Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre spor; "bedeni veya zihni geliştirmek amacıyla kişisel veya toplu olarak gerçekleştirilen, bazı kurallara göre uygulanan hareketlerin tümü olarak" tanımlanmaktadır (17). Ayrıca spor, farklı araç ve amaçlar bağlamında yapılan, önceden belirlenmiş ve kabul görmüş kurallara bağlı kalınmayı zorunlu kılan, kondisyon ve performansı yükselten fiziksel aktivitelerdir (18). Bir başka tanımda ise, "kişilerin belli düzen kapsamında fiziksel faaliyetlerle motor becerilerini çeşitli yönlerden iyileştiren ve söz konusu becerilerin bazı kurallara dayalı olarak yarıştırılmasını hedefleyen biyolojik, sosyal ve bununla birlikte pedagojik bir faaliyet" olarak ifade de edilmektedir (19). Bu tanımlardan yola çıkılarak spor kavramı en genel ifade ile önderlik ve mükemmellik olgularını bir araya gelmesiyle toplumsal açıdan da önemli bir süreçtir. Bu süreç ile bireylerin hem kendileri hem de başkaları ile mücadele etmelerinin kapsam çerçevesinde fiziksel becerileri ve oyun oynamayı gerektiren bir faaliyet türü olarak da ifade edilebilir. Psikoloji bilimde ise, kişilerin hem sosyal açıdan hem de fiziksel ve ruhsal açıdan sağlıklı bir gelişim sağlamasına destek olan faaliyetler bütünü olarak belirtilmektedir (20).

Günümüzde yaşanan teknolojik ilerlemeler, bireylerin yaşamlarında hızlı bir değişimi ve gelişimi zorunlu hale getirmiştir. İnsanların. 20. yüzyılda sahip oldukları beceriler ve yetenekler 21. yüzyılda aynı yeterliliği göstermemekte, çağın gereksinimlerine göre yetersiz kalmaktadır (21). Bireylerin çağın gereksinimlerine bağlı olarak karşılaştıkları zorluklarla mücadele edebilmesi ve uyum sağlayabilmesi için bu yüzyılın ihtiyaçları olan bazı temel becerilere sahip olması ve bu temel becerileri gerektiğinde tek başına gerektiğinde de diğer beceriler ile bütünleştirerek günlük yaşamında etkin şekilde kullanması ile mümkün olmaktadır (22). Bu becerileri iletişim medya okuryazarlığı işbirliği, problem çözme, bilişsel esneklik, eleştirel düşünme, yaratıcı ve yanal düşünme gibi beceriler olarak tanımlamak mümkündür (23-26).

Gelişen ve değişen dünyada ayakta kalabilmek için yaratıcı, eleştirel, özgün düşünmeye, iletişim ve iş birliği, liderlik, zaman yönetimi, problem çözme, karar verme, inovasyon gibi becerilere ihtiyaç vardır. Yapılan çalışmalarda bu beceriler 21. yüzyıl becerileri olarak adlandırılmaktadır. Farklı ülkelerden bilim insanları bu

becerileri saptamaya çalışmış ve eğitim programlarına dahil edilmesi gerektiği konusunda görüş birliğine varmışlardır (3,11,27-29).

Von Aster (1945), düşünme becerisini; karşılaşılan problemleri öncelikle bir bütün daha sonra parçalar halinde incelemeyi ve parçalar arasında belirlenen ilişkileri değerlendirmeyi kapsayan bir süreç olarak tanımlamış, düşünme becerisinin, birleştirme, parçalara ayırma ve karşılaştırma olmak üzere üç aşamadan oluştuğunu belirtmiştir (30). Beyer (1991), düşünme becerisi yüksek olan bireylerin; geçmiş yaşantısında edindiği bilgileri yeni durumlara daha kolay bir şekilde uyarlayabildiğini, karşılaştığı durumu değerlendirirken edindiği bilgiler ve deneyimlerinden yararlanarak eleştirel olarak değerlendirebildiğini, karşılaştığı problemi açık, anlaşılır şekilde ifade edebildiğini, bu problemin çözümünde alternatif çözüm yollarını bulabildiğini ve problemi çözerken bilimsel süreç becerilerini aktif bir şekilde kullanabildiğini ifade etmiştir (31).

Her bireyin düşünme yapısı farklı olduğu için düşünme becerileri de bireyden bireye farklılık göstermektedir. Akar (2007), bu durumun bireyin zihninde gerçekleşen süreçlerin farklılaşması nedeniyle oluştuğunu ve düşünme türlerini de; yaratıcı düşünme, yakınsak ve ıraksak düşünme, analojik düşünme, bütüncül düşünme, analitik düşünme, yansıtıcı düşünme, tümevarımsal düşünme, eleştirel düşünme, yanal düşünme vb. şekillerde çeşitlendirdiğini belirtmiştir (32).

Özetle içinde bulunduğumuz çağda teknolojinin gelişimi ile birlikte bireylerin yaşam tarzlarında ve toplumların yapısında bazı değişim ve dönüşümler olmaktadır. Bireylerin çağın gelişimlerine göre bazı bilgi ve becerileri kazanması, çağın gerisinde kalmamak adına bu becerileri kullanması gelişen ve değişen toplum yapısında zorunlu olmaktadır. Geçmişten beri araştırılan eleştirel düşünme, problem çözme becerilerinin yanında günümüzde tartışılmaya ve araştırılmaya başlanan bilişsel esneklik, etkili iletişim, bilgi okuryazarlığı, teknoloji okuryazarlığı ve finansal okuryazarlık, küresel yetkinlikler, yansıtıcı düşünme, yanal düşünme 21. yüzyılda belirlenen temel becerilerinden bazılarıdır (8,11).

Modern toplumların önemli bir özelliği olan sosyal farklılaşma ile artan entregrasyon ve bireyler arası iş bölümünde adaptasyon sağlamasında önemli bir araç olması bakımında sosyal açıdan toplumun yapısal dokusunda sorunların azaltılması ile

topluma katkı sağlayacak bir form etmeni olarak karşımıza çıkmaktadır (33). Tam da bu noktada spor kavramı; toplumsal açıdan sosyal yapıdaki bireyler arasındaki sorumluluk anlayışını geliştirerek, hoşgörü ve arkadaşlık gibi duygudaşlık özellikler sağlama, bireysel öz denetimi sağlayarak kurallara uygun davranarak sağlıklı birey olarak ölçülü olarak yaşama kapsamında kendini tanımlamasına olanak sağlama biçimidir (34).

Spor, çağdaş insanın karşılaştığı sağlık sorunlarına çözüm olarak, güncel yaşamın getirdiği streslerden uzak dinamik bir ortam yaratmaktadır. Kazandırdığı yaşam biçimiyle de koruyucu tıbba yardımcı olmakla kalmayıp kişilerin sosyal ve zihinsel gelişimini de desteklemektedir (33).

Spor süreçlerinde bireysel beceriler kendiliğinden değil de sonradan öğrenilerek kazanılam davranışlar olmasından dolayı bireylerin kendi kendine öğrenmelerine fırsat sağlayan bilişsel etmenlere ihtiyacı bulunmaktadır. Bu yetilerin edinilmesi, başta kaslar ile beyin arasındaki koordinasyona bağlı bilişsel uyanıklığı gerektirmektedir. Bir başka değişle bu yetilerin bireyler tarafından kazanılması sadece o yeti kapsamında düşünülmemektedir. Bununla birlikte belli teknikler, metotlar ve kuralların öğrenilmesini de gerektirmektedir (35). Söz konusu bu olgulara yönelik bireylerin bilgi birikimiyle birlikte sportif aktiviteler anlam kazanmaktadır. Tam da bu noktada her bireyin daha sağlıklı ve belli amaçlara bağlı olarak yaşamlarını sürdürmeleri mümkün olacaktır (36). Buna göre, spor yönetimi için de 21.yy becerilerine sahip olunması gerektiği söylenebilir.

Literatür taraması sonucunda 21. yüzyıl becerileri ile ilgili spor örgütlerinde çalışan personelleri konu alan bir çalışma bulunmadığı görülmüştür. Bu bağlamda sporun olmazsa olmaz aktörleri antrenörler ve ülkemizde sporun önde gelen kurumu olan Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin yaşadığımız çağa kendini entegre ederek çağın gerektirdiği bu becerilere sahip olmaları ülkemizde sporun gelişmesine büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu çalışmanın amacı bakanlık personellerimizin ve antrenörlerimizin 21. Yüzyıl becerilerine ne düzeyde sahip olduklarının belirlenmesi, eksik yönlerini görmeleri ve geliştirmeleri açısından ilgili literatüre katkı sağlamaktır.

1.1. Problem Cümlesi ve Alt Problemler

Araştırmanın amacına göre problem cümlesi aşağıdaki şekilde belirlenmiştir:

1. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin 21. yüzyıl becerileri ile demografik değişkenleri arasında istatiksel olarak farklılaşmakta mıdır?

Araştırma problem cümlesine göre alt problemleri ise aşağıda verilmiştir:

1. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin kurumdaki statüleri açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
2. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin cinsiyetleri açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
3. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin medeni durumları açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
4. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin günlük bilişim teknolojileri araçlarını kullanma süreleri açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
5. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin hizmet süreleri açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
6. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin yaş grupları açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
7. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin eğitim durumları açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
8. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin mezun oldukları bölüm açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?
9. Gençlik ve Spor Bakanlığı personellerinin ve antrenörlerinin gelir düzeyleri açısından 21. yüzyıl beceri puanları arasında anlamlı farklılık var mıdır?

1.2. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın sayıltıları aşağıda belirtilmiştir:

- Araştırmaya katılan bireylerin veri toplama araçlarını içtenlikle cevapladıkları varsayılmıştır.
- Araştırmada belirlenen örneklemin araştırma evrenini temsil ettiği varsayılmıştır.
- Araştırmada kullanılan veri toplama araçlarının geçerli ve güvenilir olduğu varsayılmıştır.

1.3. Sınırlılıklar

Araştırmanın sınırlılıkları aşağıda belirtilmiştir:

- Bu araştırmanın kapsamı, araştırmanın örneklemini oluşturan Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı personel ve antrenörler ile sınırlıdır.
- Araştırma veri toplama aracında yer alan ifadelerle sınırlıdır.
- Araştırmanın kapsamı, elde edilen verilerle sınırlıdır.

1.4. Tanımlar

21. Yüzyıl Becerileri: Bireylerin hem iş hem de özel yaşamlarında başarılı olmak için ustalaşması gereken beceri, bilgi ve uzmanlıktır (11).

Spor Yöneticileri: Spor kurum, kuruluş ve etkinliklerinde belirlenen hedeflere ulaşmak için spor hizmet ve faaliyetlerinin yerine getirilmesini sağlayan kişilerdir (37).

Antrenör: Sporcuların ya da spor takımlarının fizyolojik, psikolojik ve zihinsel performanslarının geliştirilmesini ve optimize edilmesini sağlayan ve bu doğrultuda; ilgili spor alanında özel eğitimler alıp, alanında teknik bilgi ve beceriye sahip kişi olarak tanımlanabilir (37).

2. GENEL BİLGİLER

Bu bölümde araştırmanın amacı kapsamında 21. yüzyıl becerileri ve alt boyutlarına, spor yöneticiliği antrenörlük ve spor yöneticiliğinin ve antrenörlüğün 21.yüzyıl becerileri ile ilişkisi ilgili literatür kapsamında ele alınmıştır.

2.1. 21. Yüzyıl İhtiyaçları ve 21. Yüzyıl Becerileri

2.1.1. 21. Yüzyıl İhtiyaçları

İnsanoğlunun avcılık ve toplayıcılıkla başlayan doğayla ilişkisi, tarımla, madencilikle gelişmiş ve sanayi devrimi sonrasında şekil değiştirmiştir. 20. yüzyılda bilimsel ve teknolojik gelişmelerin hızlanmasıyla bu değişim doğal kaynakların kullanımının aşırı derecede artmasına neden olmuştur. Bir yandan tarımda ve madencilikte kullanılan kimyasallar, diğer yandan petrol ve nükleer enerji gibi çevreyi tehdit eden enerji kaynaklarının kullanımın artması ve bunlarla beraber gelen çevre felaketleri artık insanlığı büyümenin sınırları konusunda ikaz etmeye başlamıştır.

Küresel bir ekonomiye ve bilgi toplumuna doğru kaymalar bir yanda büyük fırsatlar yaratırken diğer yanda ülkeler içinde daha geniş ekonomik eşitsizlikler, acil ve uzun vadeli istihdam beklentileri hakkında daha büyük belirsizlikler ve daha iyi kazanç garantisi olmadan daha yüksek akademik başarı için baskılar yaratmıştır. Artan göçler, hızla büyüyen şehirler, değişen aile yapısı gibi etkenlerle birlikte gençlerin suça, uyuşturucu kullanmaya, intihara ve depresyona eğilimleri artmaya başlamıştır. Böyle bir dünyada çocukların ve gençlerin zihinsel ve bedensel sağlığını korumak, aynı zamanda onları birçok yönden çeşitlilik gösteren toplumlar için hayata hazırlamak ve 21. yüzyılın çalışma hayatına uygun beceriler kazanmalarını sağlamak mümkün olabilecektir (3).

İnsanoğlunun bilimsel bilgi ile ürettiği teknoloji ve inşa ettiği modern dünya artık hem doğal kaynakları hem de insanoğlunun geleceği olan çocuklar ve gençleri tehdit eder boyutlara ulaştığı bu noktada 21. yüzyıla girerken "Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütünün" (UNESCO) 1993 yılında Jacques Delors başkanlığında "21. Yüzyıl İçin Eğitim Komisyonu" kurmuştur (4). Bu komisyonun kolektif çalışmaları "Öğrenmek: İçindeki Hazine" (Learning: The Treasure Within)

ismiyle 1996 yılında yayınlanmıştır. UNESCO 1996 yılındaki bu raporda ortaya koyduğu vizyonla çocukların yeni yüzyıla daha iyi nasıl hazırlanabileceklerine dair bir fikir birliği oluşmasını sağlamıştır (5). Delors raporu her bireyin yeteneklerinin ortaya çıkmasını destekleyen, insanları vatandaş, aile ve topluluk üyesi ve aynı zamanda ekonomide etkili bir aktör olarak hayata hazırlayan yaşam boyu bir eğitimi varsaymaktadır ve bu rapora göre başarılı bir eğitim sistemi, dört temel üzerine inşa edilmiştir (6). Yaşam boyu eğitimin dayandığı bu dört temel, "bilmeyi öğrenmek, yapmayı öğrenmek, birlikte yaşamayı öğrenmek ve olmayı öğrenmek" şeklinde ifade edilmektedir (5) ve eğitimin kalitesi ile karmaşık bir biçimde bağlantılıdır (6). Bu rapor önümüzdeki yüzyılda ne tür yeterliliklere ihtiyaç duyulacağına ileriye dönük olarak bakmaya çalışan ilk çerçevelerden biri olarak düşünülebilir (5-6).

Delors raporuyla ortaya konulan bu vizyonla beraber birçok ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşlar 21. yüzyıla girmeye şu anda olduğundan daha iyi nasıl hazırlanabileceklerine dair çalışmalarını yoğunlaştırmışlardır.

OECD, AB, UNESCO gibi kurumlar daha çok sürdürülebilir kalkınma ve yaşam boyu öğrenme kavramlarına yönelirken; ABD'de Metiri Grup ve "21. Yüzyıl Öğrenimi İçin Ortaklık (P21)" gibi kuruluşlar ise öğrencileri küresel ekonomide daha rekabetçi olmaları için hazırlamaya odaklanmışlardır (7). Artık, demokratik gelenekleri paylaşan ülkelerin tümü, zihinsel ve fiziksel olarak sağlıklı ve üretken işçiler, sorumlu aile üyeleri ve aktif vatandaşlar için gereken bilgi, değer ve becerileri paylaşan iyi eğitimli bireylere sahip olmayı amaçlamaktadırlar (8). Çünkü mobil bağlantının gelişimi ve teknolojik sosyal ağların (sosyal medya) ortaya çıkışı gibi teknolojik devrimler zaman veya mekândan bağımsız olarak bireylerin başkalarına bağlanmasını daha kolay hale getirdi ve yeni yüzyılın yaşam tarzını da değiştirdi. Sanayi Çağındaki eğitim bugünün, sorgulama yoluyla öğrenebilen, iyileştirmek istedikleri bir sorunu belirleyebilen ve ardından sorunu sanal dünyada araştırabilen öğrencilerine uyum sağlayamazdı. Dolayısıyla, sanayi çağı olan 20. yüzyıldan bilgi çağı, dijital çağ olan 21. yüzyıla geçişte eski yüzyılın becerilerinin, başarılı olmak için duyulan yeni ihtiyaçlara cevap veremediği görülmüştür (6, 9-10).

Öğrencilerin artık öğrenmelerini ders kitapları etrafında inşa etmelerine gerek kalmamıştır. İnternet, iş dünyasında nasıl baskın bir güç ise, günümüz sınıflarında da egemen bir öğretim metni olmuştur. Teknolojik bilgi birikimi arttıkça, insanlar veri ve

cihazlardaki en yeni eğilimlere ayak uydurmak için mücadele etmeye devam edeceklerdir. Tüm bu mücadele içinde teknolojik ilerlemelerin öğrenmeyi nasıl etkilediğini en net görebilen eğitimcilerdir. Günümüzde öğrenciler de, eğitimciler de öğrenme de eğitim de çok değişmiştir (9).

Hiç şüphe yok ki dünyanın herhangi bir yerinde, yeni yüzyılın bireyleri, muhtemelen sonsuza dek yaşamı değiştiren bu dijital çağdan (3), küresel dünyadan önceki yaşamı hiç bilmedikleri için önceki kuşaklardan farklıdırlar (5). Yeni kuşakların eğitimi artık yeni yüzyılda başarıya ulaşmak için ihtiyaç duyulan becerileri kazandırmakla ilgilidir (6). Bu bağlamda, toplumda bireylerarası iletişimin gerçekleşmesi için sürekli gelişerek değişen beceriler dizisi olarak tanımlanan "yeni okuryazarlıklar", 21. yüzyıl bireyleri tarafından internet ve diğer bilgi, iletişim teknolojileri aracılığıyla, başarılı olmak için kazanılması gereken okuryazarlıklardır (9).

Üniversite mezunları küresel olarak birbirine bağlı iş dünyasında başarılı olmak için önceki kuşakların ötesinde belirli bir kariyer becerisine sahip olmalıdırlar. Bunun için 21. yüzyıl becerilerine ihtiyaç duydukları konusunda hem akademik hem de iş dünyası liderleri hemfikirdirler (10).

Eğitim politikaları için yönergeler sağlayan uluslararası kuruluşlardan daha önce Apple, Dell, Microsoft, Cisco, Hewlett gibi iş dünyasından özel konsorsiyumların yeni şemalar geliştirmeye katılımının arttığını belirtmek ilginçtir. Bu durum iş dünyasının, gelecekteki kariyerlerini geliştirmek, dinamik ve sürekli değişen ortamların sunduğu zorlukların üstesinden gelmek için gençlerin nasıl bir hazırlık yapmaları gerektiği ile ilgilendikleri anlamına gelebilir (8).

Dünyada yedi milyarı aşan nüfusla beraber artık 21. yüzyıl bireylerinin çalışma hayatında yer edinebilmeleri için sadece temel bilgi ve becerilerle eriştikleri "okul diplomalarına" değil 21. yüzyıl becerilerine de sahip olmaları gerekmektedir (11). Bu becerilere sahip olmak öğrencilerin eğitimde sürdürülebilir bir geleceğe katkı sağlayabilmelerinde de çok önemlidir (9).

Günümüzde de okulların, gençleri sorunlarla başa çıkma, uyum sağlama, anlaşmazlığı müzakere etme becerilerine hazırlamadaki rolü tartışılmaktadır. Sorun, bu tür yaşam becerilerinin okulların sözde akademik müfredatının önemli bir parçası

olarak görülmemesi ve içeriklerin öğretimi için gerekli olan zamandan alabilmesidir. Öğretim sürecinde akademik konularda üst düzey öğrenme becerileriyle beraber yaşam becerilerinin öğretimini sağlayacak yeni yaklaşımlara acil ihtiyaç bulunmaktadır (12).

İnsanoğlunun bu gezegende nasıl daha sürdürülebilir bir şekilde yaşayacağını öğrenmesi için geleneksel öğretim modellerinin de 21. yüzyıl için dönüştürücü bir eğitim tarzına geçmesi gerekir. Öğrencilerin başarıları için ihtiyaç duydukları bilgi ve becerilerin yanı sıra öğrencilerin bunları kazanabilmeleri için gerekli eğitim stratejileri ve sistemleri yeniden düzenlenmeye başlanmalıdır (5,7).

2.1.2. 21. Yüzyıl Becerileri

Kişinin yatkınlığına ve öğrenime bağlı olarak bir işi başarma ve bir işlemi amaca uygun olarak sonuçlandırma yeteneği, bireyin elinden iş gelme durumu, ustalık, maharet olarak tanımlanan (1) beceri; aynı zamanda öğrencilerde, öğrenme süreci içerisinde kazanılması, geliştirilmesi ve yaşama aktarılması tasarlanan kabiliyetler anlamına da gelmektedir (3). Günümüz dünyasında, bireylerin bilgi toplumuna aktif ve etkili bir şekilde katılmaları için ihtiyaç duydukları becerilere 21. yüzyıl becerileri denmektedir (39).

Öğrencilerin bugün başarılı olmak için 21. yüzyıl becerilerine ihtiyaç duydukları fikri etrafında birleşilse de aslında bu beceriler yeni değildir. Örneğin, eleştirel düşünme ve problem çözme, ilk araçların geliştirilmesinden tarımsal ilerlemelere, aşıların icadına, kara ve deniz keşiflerine kadar tarih boyunca insanlığın ilerlemesinin bileşenleri olmuştur (40). Diğer bir deyişle aslında 21. yüzyıl becerileri olarak adlandırılan beceriler “yeni değil, yeni önem kazanmış” becerilerdir (41). Ayrıca eleştirel düşünme ve problem çözme gibi her zaman önemli görülen becerilerin artık bilgiye dayalı ekonomilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere günümüzde daha da önemli hale geldiğini belirtmektedir. Gerçekte yeni olan, ekonomimizdeki ve dünyadaki değişikliklerin, kolektif ve bireysel başarının bu tür becerilere sahip olmaya bağlı olduğu anlamına gelme derecesidir (42). Teknoloji, ekonomi ve politika alanlarındaki değişim, yaşamı ve iş hayatını değiştirmiş; işbirliği, iletişim, yaratıcılık, eleştirel düşünme, problem çözme gibi beceriler önceki yüzyıllarda kazanılan diğer becerilere, temel teknik becerilere göre daha çok önem kazanmıştır (36). Sonuç olarak aslında

birçoğu yeni olmayan ancak teknolojinin önemli şekillerde değiştirdiği, 21. yüzyıl becerileri olarak kabul edilen bu beceriler, 21. yüzyıl öğrenimine özgü olmasa da bu yüzyılda özellikle vurgulanan anahtar becerilerdir ve öğrenciler tarafından geliştirilmesi gerekmektedir (35).

Bu alandaki çalışmalara bakıldığında, "21. Yüzyıl Becerileri" kavramı ile "21. Yüzyıl Yeterlilikleri" kavramı genellikle birlikte kullanılmaktadır (42). Bu kavramlar genellikle Kuzey Amerika'da daha bilindik bir terim olan "21. Yüzyıl Becerileri" veya Avrupa'da daha yaygın bir terim olan "21. Yüzyıl Yeterlilikleri" olarak adlandırılmaktadır (43). Bilgi, beceri ve tutumların bir kombinasyonu olarak görülen "yeterlilik" kavramı eğitimin her alanında oldukça sık karşımıza çıkmaktadır. Yeterlilik kavramının ilk tanımlarının 1950'li yıllarda performans motivasyonu kavramı ile ilişkili olarak alanyazında görünmeye başladığını ve artık günlük konuşmada beceri, yetenek ve okuryazarlık gibi diğer ilgili terimlerle birbirinin yerine kullanıldığını belirtmektedirler (43).

Yeterlilik kavramının tanımlamaları genellikle birbirine benzerdir. AB'ye göre; hâlihazırda oluşturulmuş kavramlar, gerçekler ve rakamlar, fikir ve teorilerden oluşan ve belirli bir alan veya konunun anlaşılmasını destekleyen "bilgi", süreçleri gerçekleştirme ve sonuçlara ulaşmak için mevcut bilgileri kullanma yeteneği olarak tanımlanan "beceriler" ve fikirlere, kişilere veya durumlara tepki verme veya tepki verme eğilimini ve zihniyetini tanımlayan "tutumlar" bir araya gelerek yeterlilikleri oluştururlar. Bu yeterlilikler; aile, okul, işyeri, mahalle ve diğer topluluklar dâhil olmak üzere farklı ortamlarda örgün, yaygın ve gayri resmi öğrenme yoluyla yaşam boyunca geliştirilir (44). 21. yüzyıl eğitimi, becerileri ve yeterlilikleri ile ilgili oldukça fazla çalışma yürüten bir diğer kurum olan OECD'ye göre de yeterlilik, bilgi ve becerilerden daha fazlasıdır. Yeterlilik, psikososyal kaynakları (belirli bir bağlamdaki beceriler ve tutumlar dâhil) kullanarak ve harekete geçirerek karmaşık talepleri karşılama becerisini içerir (45). Örneğin, etkili iletişim kurma yeteneği, bir bireyin dil bilgisine, pratik bilgi teknolojileri becerilerine ve iletişim kurduğu kişilere yönelik tutumlarına dayanabilen bir yeterliliktir.

21. yüzyıl becerilerinin tanımlamasına baktığımızda ise, "21. yüzyıl" veya "anahtar" beceriler kavramının geniş kapsamlı ve oldukça belirsiz olduğu ve tanımlanmasının kolay olmadığı unutulmamalıdır. Terim eğitimde oldukça yaygın bir

şekilde kullanılmaya başlasa da, neyi kapsadığı veya ne anlama geldiği her zaman net değildir. Bunu vurgulayan bir dizi terim -sosyal ve duygusal öğrenme becerileri, daha geniş beceriler, yumuşak beceriler, aktarılabilir beceriler, bilişsel olmayan beceriler- aynı genel yeterliliklere ve yeteneklere atıfta bulunmak için yaygın olarak kullanılır. Farklı terimler tam anlamıyla eşanlamlı olmayabilir ve belirli teknik bağlamlarda farklı anlamlara sahip olabilirken, çeşitli beceriler aynı şekilde ele alınabilmektedir. "21. yüzyıl" veya "anahtar" beceriler, terimlerinin kısa bir araması bile potansiyel kapsamlarının çok geniş olduğunu gösterir. Mesele sadece öğrencilerin gelecekteki başarılarına yönelik eğitimlerinden kazanmaları beklenen hayati sayılan düzinelerce becerinin olması değildir; aynı zamanda beceriler üzerine yapılan tartışmaların, sık sık birbiriyle örtüşen fikir ve kavramlara atıfta bulunmak için farklı terimlerin kullanıldığı "karışıklık yanılgısından" mustarip olmasıdır. Bu bağlamda, temel becerilerin gerçekte ne olduğu veya gelecekte gençlerin başarılı olması için hangi becerilerin hayati önemde olacağı konusunda çok az fikir birliği olması şaşırtıcı değildir (46). Sonuç olarak, 21. yüzyıl becerileri ile ilgili bu alanyazındaki netlik sorunu, tanımlamalardaki karışıklık, anlaşmazlık, farklı görüşler; bu becerilerinin neler olduğuna, nasıl tanımlanacaklarına daha doğrusu bu becerilerle ilgili herkes tarafından onaylanabilecek bir sınıflamasının olması gerektiğine yönelik bir ihtiyaca ve bunun önemine işaret etmektedir.

Dünyada, başkaları ile iş birliği yapmayı ve teknoloji ile bağlantı kurmayı öğrenme öncülünden başlayarak bilgi temelli bir ekonomide temel becerileri belirlemek için, ATC21S projesi kapsamında 60 kurumdan 250'den fazla araştırmacı bir araya gelerek 21. yüzyıl becerilerini dört ana başlık altında sınıflandırmıştır (29):

- "Düşünme yolları: Yaratıcılık, eleştirel düşünme, problem çözme, karar verme ve öğrenme,
- Çalışmanın yolları: İletişim ve iş birliği,
- Çalışma araçlar: Bilgi ve iletişim teknolojisi (BİT) ve bilgi okuryazarlığı,
- Yaşam becerileri: Vatandaşlık, yaşam ve kariyer, kişisel ve sosyal sorumluluk".

Kereluik ve diğerlerine göre (2013) 21. yüzyıl becerileri; temel, değişim ve insancıl bilgiler olarak sınıflandırılmıştır. Bu bilgilerin içeriği aşağıdaki gibidir (28,42):

- Temel bilgiler; yüksek akademik standartlar, matematik ve bilimsel yeterlilikler, temel konular (Matematik, Dil, Fen ve Sosyal vb..), nicel okuryazarlık, disiplini zihin, geleneksel bilgideki sofistike bilgiler çekirdek /çerçeve eğitim programları,
- Değişim bilgileri ; özgün düşünce, yaratıcılık, inovasyon, yaratıcı ve eleştirel düşünme, yaratıcı zihin, film, oyun ve dizayn.
- İnsancıl Bilgiler; etik muhakeme, empati, etik düşünce ve yansıtıcı düşünce, duyguları yönetme ve duygusal zeka, yüksek etik standartlar."

2.2. 21. Yüzyıl Becerileri Hareketi

21. yüzyıl becerilerinin tanımlanmasına ve sınıflanmasına yönelik bu ihtiyaçtan kaynaklanan "beceri hareketi" esas itibariyle ABD'de 21. yüzyıl becerilerinin eğitimde belirlenmesi, tanımlanması, sınıflamasının yapılması ve eğitime uygulanması ile ilgili çalışmalara verilen isimdir. Bu becerilere neden ihtiyaç duyulduğunu anlayabilmek için 20. yüzyılın ikinci yarısında dünyada meydana gelen gelişmelerin eğitimi nasıl etkilediğine bakmak gerekir.

1960'lı yıllardan başlayarak OECD üyesi 30 ülke "Demokrasi ve Pazar ekonomisi" fikrini savunmaya başlamışlar ve geçen yüzyılın sonlarında hız kazanan küreselleşme ile işgücü ve sermaye uluslararası bir nitelik kazanmıştır. Dünya ekonomisinin yaklaşık %90'ını elinde tutan OECD ülkelerinin katıldığı ve katılan ülkelerin eğitim sistemleri hakkında karşılaştırılabilir veri ve bilgi sağlayan Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programındaki (Programme for International Student Assessment [PISA]) ABD'ye ilişkin veriler iç açıcı değildi. OECD ülkelerinde iyi yetişen öğrenciler küreselleşmeden dolayı uluslararası kuruluşlar tarafından tercih edilmekteyken; ABD açısından bakıldığında, uluslararası şirketlerin yüksek beceri seviyesi gerektiren işler için dış kaynaklara ulaşabilmesi ABD içindeki yüksek beceriye sahip ABD vatandaşlarını da tehdit etmekteydi. İkinci olarak, az sayıda beceri gerektiren sektörlerdeki yatırımların Çin, Hindistan gibi yurt dışına yönelmesi

ABD'de beceri seviyesi düşük işçilerin de iş bulmasını zorlaştırmıştı. Bu iki yönlü tehdit "ABD için tehlike çanlarının çalmasına sebep olmuş" ve Sputnik olayından sonra Ulusal Eğitimsel Gelişimi Ölçme ve Değerlendirme (National Assessment of Educational Progress [NAEP]) biriminin kurulması; eğitim veren kurumların eyalet ve federal yönetimlere daha fazla hesap verebilmesine yönelik reformlar gibi ikinci bir eğitim hareketini hızlandırmıştır (11).

Hazard'a (2019) göre 1983 yılında Gardner'in başkanlığını yaptığı Eğitimde Mükemmellik Ulusal Komisyonu'nun "Bir Ulus Tehlikede: Eğitim Reformu İçin Zorunluluk (A Nation at Risk: The Imperative for Educational Reform)" isimli rapor eğitimin küreselleşmesinin dönüm noktalarından birini oluşturmuştur. Cumhuriyetçi yönetim tarafından hazırlanan Amerikan K-12 (Üniversite öncesi eğitim) eğitimiyle ilgili bu çığır açan rapor gelecek için öğrencileri iyi bir şekilde yetiştiremeyen Amerikan okullarının endişe verici bir görünümünü ortaya koymuştur. Güncel durumla gelecekteki iş hayatının beklentilerini ele alan bu rapor okullarda uygulanan öğretim yöntemlerinin ve içeriklerin küresel çalışma ortamı ile arasındaki var olan kopukluğu tartışmıştır. Eleştirel bir şekilde eğitim sisteminin keşmekeşliğine dikkat çekmiş, Amerika'nın rekabet gücünü hızla kaybettiğini ve eğer kapsamlı bir reform yapılmazsa ekonomik ve jeopolitik yönden uzun vadeli sonuçların felaket olabileceği hakkında uyarılar yapmıştır. Sonraki süreçte önce ABD'de sonra uluslararası alanda küresel yarışta öne geçmeyi hedefleyen çeşitli eğitim girişimleri başlamış, küresel rekabet kaygısıyla diğer ülkeler de benzer girişimleri yapmışlardır (8,11,21).

ABD'de bu raporla ortaya konan sorunları çözme amacıyla yola çıkan önemli gruplardan birisi P21 olmuştur. Yine özellikle temel derslerde ölçülebilir standartlar oluşturulmasını isteyen bu rapor ile ölçülmesi zor olan becerileri öne çıkaran P21'in yaklaşımları farklı olsa da zaman içinde becerilerin ölçülebilir bir hale getirilmesi için yapılan çalışmalarla P21, raporun ortaya koyduğu benzer endişeleri taşıdığını bir yönüyle ortaya koymuştur (8,11).

P21'in başkanlığını yapan Johnson bu eğitim ortaklığının 2002 yılından beri "21. yüzyıl beceri hareketinin ABD'deki liderliğini yaptığını" belirtmiş ve P21 tarafından hazırlanan "21. Yüzyıl Öğrenim Çerçevesinin" paydaşlar arasındaki fikir birliğinin sonucu olduğunu ve öğrencilerin iş ve yaşamda başarılı olmak için ihtiyaç duydukları becerileri, bilgileri ve uzmanlığı tanımladığını ifade etmiştir. Paydaşlar arasındaki

eğitimciler öğrencilerin ilgisini çekmek ve başarıyı arttırmak için hem temel içerik bilgisi hem de becerileri kazandıracak nitelikte derslerin birleşimini önermişler, sivil toplum kuruluşları katılımcı bir demokraside vatandaşların sahip olması gereken bir dizi 21. yüzyıl bilgi ve becerisini özetlerken iş liderleri ise iş yerinde başarı için gerekli olduğunu düşündükleri bilgi ve becerileri belirlemişlerdir (43). Buna göre P21 çerçevesi diğer alternatiflere göre daha "detaylı hazırlanmış ve yaygın bir şekilde benimsenmiştir denilebilir.

ABD'deki 21. yüzyıl beceri hareketi dışında diğer ülkelerde ve UNESCO, AB ve OECD gibi büyük uluslararası kuruluşlarda da geleceğin ihtiyaçlarına yönelik bir eğitim için girişimler başlamıştır. UNESCO'nun Sürdürülebilir Kalkınma için Eğitim (SKE) programının sürdürülebilir toplum bağlamında bireyin sağlıklı gelişimini vurguladığını diğer gruplarda "toplumun iyiliği ikincil bir motif" olarak kaldığını ve daha çok bireysel rekabete odaklandığını ileri sürmüştür (48).

Eğitimin küresel ölçekte değişimini ifade eden ve ana odak noktası öğrencileri gerçek dünyaya hazırlamak olan 21. yüzyıl becerileri hareketi (49) geçmişteki beceri hareketlerinden farklı olarak 21. yüzyıl beceri hareketi belli gruplarla ya da belli ülkelerle sınırlı kalmamış küresel bir nitelik kazanmıştır. "Bu hareketi savunanlar ve destek verenler toplumun yeni yüzyıldaki sosyal ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılayabilmek için eğitimde reform seviyesinde düzenlemelere ihtiyaç olduğunu ileri sürmektedirler" (50) ve bu ihtiyaca yönelik beceri çerçeveleri oluşturmaktadırlar.

2.3. 21. Yüzyıl Becerilerine Yönelik Uluslararası Çerçeveler

P21 dışında hem ABD'de hem dünyada birçok ülkede, resmi veya sivil kurum, kuruluş ve araştırmacılar 21. yüzyılda eğitimde gerekli olan beceri setlerini oluşturmak için çalışmalar yapmışlardır. Bunlardan önde gelen uluslararası kuruluşların başında BM, AB, OECD gelmektedir. Bu uluslararası kuruluşların yanında Metiri Group ve Kuzey Merkez Bölgesel Eğitim Laboratuarı (The North Central Regional Educational Laboratory [NCREL]) ve dünyanın en büyük teknoloji şirketlerinden olan Microsoft, Intel, Cisco gibi iş dünyasının sponsorluğunda çalışmaları yürüten ve Avustralya, Finlandiya, Portekiz, Singapur, ABD ile İngiltere'nin de yer aldığı Avusturalya'daki Melbourne üniversitesindeki Değerlendirme Araştırma Merkezi gibi kuruluşlar da bulunmaktadır. Ayrıca, "Uluslararası Eğitimde Teknoloji Topluluğu (ISTE)" gibi

eğitimdeki mesleki kuruluşların da 21. yüzyıl becerilerine yönelik çerçeve oluşturma çalışmaları bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında alanyazında 21. yüzyıl becerilerine yönelik en çok kabul gören, tartışılan, öne çıkan (8,11,27,50) bu çerçeveler:

- 2003 yılında yayınlanan Metiri Group ve NCREL tarafından hazırlanan "Metiri Group/NCREL-enGauge 21. Yüzyıl Becerileri Çerçevesi";
- 2005 yılında OECD tarafından Yeterliliklerin Tanımı ve Seçimi (Definiitons and Selections of Competencies [DeSeCo]) Programı sonunda hazırlanan "OECD-DeSeCo 21. Yüzyıl Yeterlilikleri ve Becerileri Çerçevesi" ve daha sonra devam eden çerçeve oluşturma çalışmaları;
- 2006 yılında AB tarafından "Eğitim ve Yetiştirme 2010" çalışma programı dâhilinde geliştirilen ve 2018 yılında revize edilen "AB-Yaşam Boyu Öğrenme İçin Anahtar Yeterlilikler Çerçevesi";
- 2007 yılında yayınlanan P21 tarafından hazırlanan "P21-21. Yüzyıl Öğrenim Çerçevesi";
- 2007 yılında ISTE tarafından Ulusal Eğitim Teknolojileri Standartları (National Educational Technology Standards [NETS]) adı altında oluşturulan ve 2016 yılında revize edilen "ISTE-NETS 21. Yüzyıl Becerileri Çerçevesi;
- 2010 yılında yayınlanan Microsoft, Intel, Cisco gibi iş dünyasının sponsorluğunda ve Avustralya, Finlandiya, Portekiz, Singapur, ABD ile İngiltere'nin de yer aldığı Avusturalya'daki Melbourne üniversitesindeki Değerlendirme Araştırma Merkezinde yürütülen "21. Yüzyıl Becerilerinin Ölçülmesi ve Öğretilmesi (Assessment and Teaching of 21st Century Skills [ATC21S]) Projesi" kapsamında hazırlanan ve çalışma gruplarını temsil eden "Bilgi, Beceriler, Tutumlar, Değerler ve Etik (Knowledge, Skills, Attitudes, Values and Ethics [KSAVE])" kısaltmasıyla anılan "ATC21S- KSAVE 21. Yüzyıl Becerileri Çerçevesi",
- 2017 ile 2019 yıllarında yayınlanan ve UNESCO ve "Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu (UNICEF)" tarafından hazırlanan "BM-UNESCO/UNICEF Yeterlilikler ve Beceriler Çerçeveleri" başlıkları altında aşağıda detaylıca incelenmiştir.

2.3.1. Metiri Group/NCREL-enGauge

Metiri Group ve NCREL tarafından iki yıl süren bir çalışma sonucunda yakın zamandaki tarihsel olaylar, küreselleşme ve dijital çağın kendine özgü özellikleri ışığında "enGauge-21. Yüzyıl Öğrenenleri İçin 21. Yüzyıl Becerileri" adını verdikleri 21. yüzyıl becerileri çerçevesi hazırlanmıştır. Bu hazırlık sürecinin içinde ilgili alanyazının taraması, Y kuşağının ortaya çıkan özellikleri üzerine yapılan çalışmalar, iş dünyasından endüstriye işgücü eğilimleri üzerine yazılan raporların gözden geçirilmesi, ulusal ölçekte tanınan beceri setlerinin analizi, eğitimcilerden elde edilen anket verileri ve seçmen gruplarının tepkileri göz önüne alınmıştır (10,11).

"Metiri Group/NCREL-enGauge 21. Yüzyıl Becerileri Çerçevesi" öğrencinin öğrenmesine yönelik teknolojinin etkili kullanımı için kritik olan altı temel koşulu veya sistem çapında faktörleri tanımlayan Web tabanlı bir çerçevedir (10). Bu çerçevedeki beceri kümeleri kamu, işletme ve endüstri ile eğitimcilere, dijital çağda öğrenciler, vatandaşlar ve işçiler tarafından neye ihtiyaç duyulduğuna dair ortak bir anlayış ve bunları tartışabilmek için ortak bir dil sağlamayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede yer alan her bir beceri kümesi, "enGauge-21. Yüzyıl Becerileri Çerçevesinin" geliştirilmesinde öğrenci performansını tanıma konusunda rehberlik sağlayan temsili beceri setlerine ayrılmıştır (11).

2.3.2. OECD-DeSeCo

Ülkemizin de üyesi olduğu OECD, daha iyi bir yaşam oluşturmak için çalışan uluslararası bir organizasyondur. Hükümetler, politika yapıcılar ve vatandaşlarla birlikte, bilimsel araştırmalara dayalı uluslararası standartlar oluşturmak ve çeşitli sosyal, ekonomik ve çevresel zorluklara çözümler bulmak için çalışan bu organizasyon güçlü eğitimi teşvik etmek için eğitim alanında da kamu politikaları ve uluslararası standart belirleme konusunda tavsiyeler sunmaktadır (49).

OECD'nin eğitimle ilgili birimi, yaptıkları çalışmaların amacının bireylerin ve ulusların daha iyi işler yapmasını, daha iyi yaşam şartlarının oluşmasını, refahın artmasını, bireylerin ve grupların toplumsal yaşamın bir parçası olmasını teşvik edecek şekilde bilgi ve becerileri tanımlayıp geliştirilmesine yardım etmek olduğunu ifade etmektedir. OECD'nin eğitim alanındaki standartları belirleme sürecinde yeni yüzyılın

yeterliliklerine ve becerilere yaklaşımı iki önemli girişim aracılığıyla geliştirilmiştir: DeSeCo Programı ve PISA (49,50). 1997 yılının sonlarında OECD, temel yeterliliklerin belirlenmesi ve gençlerin ve yetişkinlerin yeterlilik düzeyini ölçen uluslararası anketlerin güçlendirilmesi için sağlam bir kavramsal çerçeve sağlamak amacıyla DeSeCo Projesini başlatmıştır. İsviçre liderliğinde yürütülen ve PISA ile bağlantılı olan bu proje, politika ile ilgili bir çerçeve oluşturmak için paydaşlar ve politika analistleri ile çalışmak üzere çok çeşitli disiplinlerden uzmanları bir araya getirmiş ve bu süreçte OECD ülkeleri de kendi görüşleriyle katkıda bulunmuşlardır. Bu proje, ülkeler ve kültürler arasında değerler ve önceliklerdeki çeşitliliği kabul ederken, aynı zamanda küresel ekonomi ve kültürün evrensel zorluklarını ve en önemli yeterliliklerin seçimini bildiren ortak değerleri de belirlemiştir (51).

DeSeCo Programı sonunda ortaya çıkan anahtar yeterlilikler için kapsayıcı kavramsal referans çerçevesi, farklı akademik disiplinlerden ve çok sayıda sektörden, çeşitli ülkelerden, UNESCO, Dünya Bankası, Uluslararası Çalışma Örgütü ve BM gibi uluslararası kuruluşlardan oluşan geniş bir yelpazedeki uzmanlar arasında birkaç yıl boyunca gerçekleştirilen kapsamlı bir işbirliği çabasının sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu süreçte sosyologlar, iktisatçılar, bir antropolog, filozoflar, psikologlar, tarih ve eğitim araştırmacıları, istatistikçiler, değerlendirme uzmanları, politika yapıcılar ve politika analistleri, sendikacılar ve işverenler de yer almıştır (52).

DeSeCo projesi, kısacası değerlendirmelerin (öğrencinin öğrenmesiyle ilgili olarak öğrenciden eğitmene geri bildirimlerin) daha uzun vadede yeni yeterlilik alanlarına genişletilmesine yönelik rehberlik edebilecek bir çerçeve sağlamayı amaçlamıştır. Farklı ülkelerden öğrencilerin sosyal ve duygusal becerilerini değerlendirmeyi ve öğrencilerin bu becerilerinin gelişimini teşvik eden ya da engelleyen ev, okul ve toplumdaki değişkenleri/etmenleri incelemeyi amaçlayan bu çalışmalar sonunda elde edilen DeSeCo Projesi kapsamında, üç temel yeterlilik kümesi kullanılmaktadır: “i) araçları etkileşimli olarak kullanma, ii) heterojen gruplarda etkileşim kurma ve iii) özerk davranma”. Ayrıca DeSeCo'nun çerçevesinin merkezinde bireylerin kendileri adına düşünme ve öğrenmeleri ve eylemleri için sorumluluk alma becerileri yer almaktadır (49).

2.3.3. P21

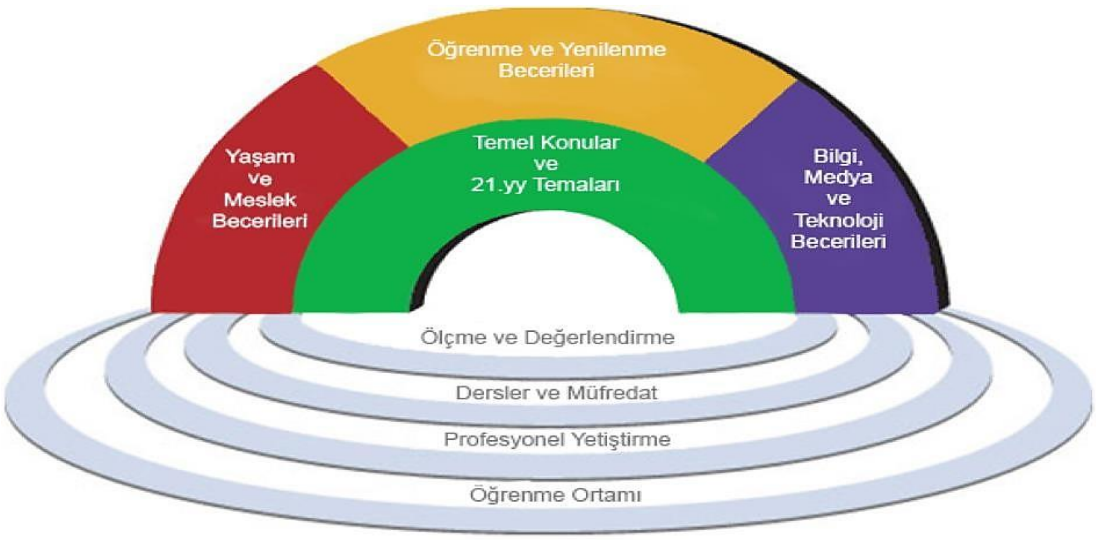
21. yüzyıl becerileri girişimi 2002 yılında, P21 ve enGauge ile başlamıştır. İlk olarak "21. Yüzyıl Becerileri İçin Ortaklık" adıyla kurulan P21, sonrasında "21. Yüzyıl Öğrenimi İçin Ortaklık" adını almış ve ABD Eğitim Bakanlığı tarafından 2002'de kurulan, birçok eyaletin aktif olarak yer aldığı ulusal bir organizasyondur (27). Öğrencilerin 21. yüzyıla hazırlanmasını sağlayacak becerileri geliştirmeye yönelik bu organizasyonda "Ulusal Matematik, Fen, İngilizce Öğretmenleri Konseyleri, Ulusal Sosyal Bilimler Konseyi ile Coğrafya Eğitimi Konseyi" dâhil olmak üzere birçok eğitim kuruluşu birlikte çalışmıştır. P21'in şekillenmesinde sivil toplum örgütleri yanında iş dünyasından AOL Time Warner Vakfı, Apple, Dell, Microsoft, Cisco Sistemleri Şirketi gibi teknoloji şirketleri de rol almıştır. 21. yüzyıl becerilerini eğitim, iş dünyası, topluluk ve hükümet liderleri arasında işbirliğine dayalı ortaklıklar kurarak ABD eğitiminin merkezine yerleştirmek için bir katalizör olarak hizmet etmeyi amaçlayan P21 organizasyonu, çoğu öğrencinin okulda öğrendiği bilgi ve beceriler ile tipik 21. yüzyıl toplulukları ve işyerlerinde ihtiyaç duyulan bilgi ve beceriler arasında derin bir uçurum olduğu inancı üzerine kurulmuştur. 21. yüzyıl becerilerinin eğitime dâhil edilmesini savunmaya odaklanan P21'in temel amacı Amerika'daki K-12 eğitimini değiştirmek ve bu becerilerin tüm öğrenciler için önemi konusunda bir diyalog başlatmaktı (8,11).

P21'in çerçevesi ve bununla ilgili ürettiği birçok yardımcı yayını 21. yüzyıl becerileri ile ilgili birçok çalışmaya temel oluşturmaktadır. Çünkü P21'in 21. yüzyıl becerilerini kavramsallaştırması diğer 21. yüzyıl becerileri çerçevelerinin herhangi birinden daha ayrıntılı ve daha geniş çapta benimsenmektedir (29).

Küresel işgücünün 5 milyondan fazla üyesinin temsil edildiği P21 ortaklığı bünyesinde yer alan ABD ve yurtdışından iş, hükümet ve eğitim liderleri, hem kanıta dayalı eğitim politikasını ve uygulamasını geliştirmek hem de yenilikçi öğretim ve öğrenimi herkes için bir gerçeğe dönüştürmek amacıyla bir araya gelmişlerdir. P21, küresel ve dijital olarak birbirine bağlı bu dünyada başarıya ulaşmada gerekli olan bilgi ve becerileri geliştirebilmek için tüm öğrenenlerin hem okuldaki hem de "beşikten kariyere kadar devam eden" okul dışındaki hayatlarında eğitim deneyimlerine ihtiyaç duyduklarını kabul etmektedir (53).

P21'in öğrencilerin iş ve yaşamda başarılı olmak için hakkında ustalaşmaları gereken becerileri, bilgileri ve uzmanlığı tanımlayan bu çerçevesi, alana özgü bilgi, beceriler, uzmanlık ve okuryazarlıkların bir karışımıdır. P21'e göre 21. yüzyıl becerilerinin her birinin uygulanması tüm öğrenciler arasında temel akademik konu bilgisinin ve anlayışının geliştirilmesini gerektirmektedir. Eleştirel düşünebilen ve etkili bir şekilde iletişim kurabilenler, temel akademik konu bilgilerinin temelini oluşturmalıdır. Ayrıca temel bilgi öğretimi bağlamında, öğrenciler eleştirel düşünme, problem çözme, iletişim ve işbirliği gibi günümüz dünyasında başarı için gerekli becerileri de öğrenmelidir. Bir okul veya bölge tüm çerçeveyi gerekli destek sistemleriyle birleştirme temeli üzerine kurulduğunda, öğrenciler öğrenme sürecine daha fazla katılırlar ve böylece bugünün küresel ekonomisinin gelişmesi için daha iyi hazırlanırlar (8). Yine aynı alanda birçok çalışmaya imza atan bir diğer gruba, "Battelle for Kids" (BFK)'ya 2018 yılında katılan P21, "değişimin sürekli olduğu ve öğrenmenin asla durmadığı bir dünyada öğrenci başarısını sağlamak için birleşik bir öğrenme vizyonu" olarak tanımlanmaktadır (11).

Aşağıdaki Şekil 2.1'de 2007 yılında yayınlanan "P21-21. Yüzyıl Öğrenim Çerçevesi-2007" gösterilmektedir. Bu çerçeveyi oluşturan her bir bileşen her ne kadar tanımlayıcı amaçlar için ayrı bir şekilde temsil edilseler de, tüm bileşenler tamamen birbirine bağlı olarak görülmektedir (47).



Şekil 2.1. 21. yüzyıl becerileri çerçevesi (47)

Şekil 2.1'e göre P21'in bu çerçevesi iki ana bölümde incelenebilir. İlk bölüm "21. yüzyıl öğrenci çıktıları", öğrencilerin 21. yüzyılda işte ve hayatta başarılı olmak için ustalaşmaları gereken bilgi, beceri ve uzmanlığı temsil etmekte ve "temel disiplinler ve 21. yüzyıl disiplinler arası temalar", "öğrenme ve yenilikçilik becerileri", "bilgi, medya ve teknoloji becerileri", "yaşam ve kariyer becerileri" başlıkları adı altında sunulmaktadır.

"Öğrenme ve yenilikçilik becerileri" kapsamında "eleştirel düşünme ve problem çözme becerileri, yaratıcı düşünme ve yeniliği uygulama becerileri ile iletişim ve işbirliği" becerileri; "bilgi, medya ve teknoloji becerileri" kapsamında "bilgi okuryazarlığı, medya okuryazarlığı ile bilgi, iletişim ve teknoloji okuryazarlığı" ve son olarak "yaşam ve kariyer becerileri" kapsamında ise "esneklik ve uyum, inisiyatif ve öz-yönelim, sosyal ve kültürlerarası beceriler, üretkenlik ve hesap verebilirlik ile liderlik ve sorumluluk" becerileri tanımlanmıştır (47). Aşağıda P21'in sınıflandırılması alt başlıklar halinde ele alınmıştır:

Öğrenme ve Yenilik Becerileri

21. yüzyıldaki gelişmeler çok ve hızlı bilgi üretimine ve mevcut bilginin güncelliğini kaybetmesine neden olmuştur. Bilginin akış hızına yetişebilmek ve çağa uyum sağlamak için öğrencilerin yeni bilgileri öğrenmesi ve kendilerini geliştirmeleri beklenir. Öğrencilerin bunu sadece okuldaki öğretimle ve öğretmen yönlendirmesiyle yapması zordur (11). Dolayısıyla yaşam boyu onu güçlü kılacak üst düzey düşünme yollarını bilmesi ve uygulaması gerekir. Ayrıca okul sonrası yaşamında başarılı bir birey olması için öğrenmeyi öğrenmesi oldukça önemlidir. Öğrenmeyi öğrenme, bireyin öğrenme eksikliklerinin ve ihtiyaçlarının farkında olması, yeni bilgiler öğrenmek için motive olması ve bilgi ihtiyacını karşılamaya yönelik kararlılıkla çabalamasıdır (48). Öğrencinin bilgi eksiklerinin farkında olması, bilgiyi edinebilecekleri düşünme yollarını bilmesi ve edindikleri bilgileri devamlı güncelleyerek yenileyebilmeleri öğrenme ve yenilenme becerilerinin içeriğini oluşturmaktadır. Eleştirel düşünme ve problem çözme, yaratıcı düşünme ve yenilenme, iletişim ve iş birliği kavramları açıklanmıştır (3,10,27,39,40,43,49).

Yaratıcılık ve İnovasyon Becerileri

Yaratıcılık; üretici, sorun çözücü ve yenilikçi temele dayanır. Bu düşünce biçimi yeniliği, değişimi ve gelişimi sağlar. Bireyin yaşamını kolaylaştırmak ve sorunlarını çözmek için yeni fikirler ortaya koymak gerekir. Bu yeni fikirler bireyin daha mutlu, daha rahat yaşamasını sağlayan ürünlerin ortaya çıkmasını sağlamasının yanında toplumların çağdaş medeniyetler kurmasını sağlamaktadır. İnsanın, toplumun daha iyisini hedeflemesi nedeniyle yenilik arayışı sürmekte dolayısıyla yaratıcılık zorunlu bir beceri olmaktadır. 21. yy. bilgi çağında, artan bilgi ve değişimin olağan ve gerekli olduğu toplumlar tarafından kabul edilmesiyle medeniyetin gelişmesinde yaratıcı düşünmenin önemli bir rolü olmuştur. Bu bağlamda bilim, kültür, teknoloji, ekonomi, sosyal yapı hızlı bir dönüşüm yaşamıştır (50,51).

Çağımızda yaratıcı düşünmenin toplumlar için önemli olmasının yanında birey için de gerekli bir beceridir. Bireyin eğitim ve meslek alanında başarılı olması için yaratıcı düşünme becerisi ortaya koyması beklenir. Yaratıcı düşünme yaşamın her alanında ve çeşitli durumlarda kullanılmaktadır. Yaratıcılık ve yenilenme becerileri şunlardır (27):

- İş yaşamında yaratıcılık ve özgünlük ortaya koymak.
- İnsanlığa, faydalı yeni düşünceler geliştirmek, uygulamak.
- Yeni ve farklı fikirlere açık ve uyumlu olmak.
- Yenilikçi düşüncelerle yararlı ve somut katkıda bulunmak.

Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğüne göre, inovasyon sözcüğü "yenileşim" olarak geçmektedir. Yenileşim sözcüğünün anlamına bakıldığında ise "Değişen koşullara uyabilmek için toplumsal, kültürel ve yönetimsel ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması, yenilik, inovasyon" tanımı ile karşılaşılmaktadır (50). "Eğitim programlarının geliştirilmesi, öğretmenlere yönelik hizmet içi eğitimler, yeni öğretim yöntem ve tekniklerinin öğrenci başarısı üzerinde etkisinin ölçülmesi, okul binalarının, sınıflarının öğrencilerin psikolojik özelliklerine göre düzenlenmesi vb. birçok çalışma aslında eğitimde inovasyona yönelik örneklerdir" (51).

Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri

Eleştirel düşünmede; sunulan her türlü bilgi, varsayımlar ve ön yargılar analiz edilir; konunun farklı boyutları, açıları, anlam ve sonuçları tartışılır; akıl yürütme ve karşılaştırmalar sonunda yargıya ulaşılır (54). Verilerin, çözümlenip değerlendirildiği ve sonucunda belirli bir karara ulaşılan düşünme şeklidir. Bu beceri günümüzde bireyin yaşamını sürdürürken, doğru tercihlerde bulunabilmesi ve manipülasyonlara karşı koyabilmesi için gerekli bir beceridir (55,56). Eleştirel düşünme, bilişsel ve duyuşsal boyutları olan bireyin durum ya da olayı analiz edip değerlendirdiği zihinsel bir süreçtir. Duyuşsal olarak kuşku duyma eğiliminde olmayı, bağımsız düşünmeyi gerektirir. Bilişsel açıdan verileri dikkate alarak durumun farkına varmayı sorgulamayı, yorumlamayı, karar vermeyi içerir.

Problem çözme becerisi, bireylerin karşılaştıkları sorunları çözebilmesi için gerekli ve zorunlu bir beceridir. Soruları cevaplayarak ve bilgiyi işleyerek problemlerin çözümüne ulaşmaktır. Eleştirel düşünme ve problem çözme becerileri şunlardır (8,27):

- Stratejik mantık yürütmelerle anlamı inşa etmek.
- Doğru karar verme becerisiyle karmaşık seçimler yapmak.
- Disiplinler arası ilişkileri kavramak.
- Farklı bakış açılarını netleştirmeye yönelik sorular oluşturmak ve bu soruları sormak.
- Soruları cevaplamak için bilgiyi sınırlandırmak, analiz etmek, sentezlemek ve problemi çözmektir (Kneeland, 2001; Trilling ve Fadel, 2009).

İletişim ve İş birliği Becerileri

Türk Dil Kurumu sözlüğüne göre iletişim; duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon olarak tanımlanmıştır (50). İletişim bireyin sosyal yaşam içerisinde öğrendiği ve sosyal ortamlarda kullandığı okuma, dinleme, konuşma ve yazma becerisidir. Bu becerileri etkin kullanmak bireyin sosyal, okul ve meslek hayatlarında başarılı olmasını sağlar. Birlikte yaşamanın gereği olarak ortaya çıkan iş birliği etkin

iletişimin sonucunda ortaya çıkar. İnsan toplumun bir parçası olarak yaşadığı çevreyle iletişime geçmek ve iş birliği kurmak zorundadır. Kalabalık insan grupları arasında yaşamanın ve uzmanlaşmanın ön plana çıktığı çağımızda bireyin çevreyle etkileşime geçmesi ve bilgi ve becerisinin yetersiz olduğu durumlarda diğer insanlarla iş birliği yapması gerekir. İletişim ve iş birliği 21. yy. insanın sahip olması gereken temel becerilerdir. İş birliği süreci öğrencilerin akademik başarılarının artmasını destekler. Ayrıca iş birliği ile öğrencilerin dayanışma ve sosyalleşme becerileri gelişir (11). İletişim ve iş birliği becerileri şunlardır (57,58):

- Yazma ve konuşma becerilerini etkin kullanmak.
- Farklı gruplarla birlikte çalışabilme becerisine sahip olmak.
- Esnek ve istekli bir şekilde çabalayarak ortak bir amaca ulaşabilmek.
- Sorumluluk üstlenerek iş birliğine dayalı çalışmalar yapmak.

Bilgi, Medya ve Teknoloji Becerileri

Bilgi, medya ve teknoloji becerileri; bilgiye erişmeyi, bilgiyi sorgulamayı, araştırmayı, medya metinlerini anlamayı, çözümlemeyi ve teknoloji araçlarının etkin kullanımı ifade eder (Göksün, 2016). Bu beceriler okuryazarlık kavramı altında anlam kazanmıştır. Bu beceriler, teknoloji aygıt ve uygulamaları yoluyla öğrenme süreçlerinin hızlandırılması ve ulaşılan bilgilerin analiz edilerek daha doğru anlaşılmasıdır (10,11). Bilgi, medya ve teknoloji okuryazarlığı; dijital araçları kullanmak, bilgiye erişmek, bilgiyi analiz ederek yeni bilgi oluşturmaktır (40). Bu çağda bireyler bilgi, medya ve teknoloji okuryazarlığının farkında olmalı, bu okuryazarlık becerilerini etkin kullanabilmelidir. Bilgi ve teknoloji çağında; bilgi, medya ve teknoloji becerilerine sahip olmak bireyler için bir tercih olmaktan öte çağdaş bir birey için zorunluluk olduğu söylenebilir (41,45,59).

Bilgi Okuryazarlığı Becerisi

Bilgi ve iletişim teknolojileri okuryazarlığı; bilgiye erişmek, bilgiyi yönetmek, yapılandırmak, değerlendirmek ve sentezlemek üzere dijital uygulamalar, teknoloji aygıtları ve internet ağını kullanabilmektir. Bilgi erişimine ve bilginin kullanımına dair yasal ve etik hususlarda doğru bir düşünceyle araştırmak, analiz etmek, yorumlayıp

paylaşmak için bilgi teknolojilerinden yararlanmaktır (27,60). Bilgi ve iletişim teknolojileri okuryazarlığı sanal ortamda öğrenme, bilgi okuryazarlığı, teknoloji kullanım becerileri gibi yeteneklerin birleşmiş hâli olarak kabul edilmektedir (60). Bilgi ve iletişim teknolojileri okuryazarlığı becerileri; bilgisayar, tablet, mobil cihazlar, akıllı teknolojileri öğrenme amaçlı doğru ve yararlı kullanmaktır (27). Kısaca teknoloji okuryazarlığı, teknolojiyi tam ve etkin kullanabilme becerisidir.

Teknoloji aygıtlarının ve internet ağı kullanımının evlerde, okullarda, sosyal alanlarda ve iş yerlerinde günlük hayat rutinin bir parçası olması ile birlikte, insan hayatı ile ilgili pek çok unsur dijital ortama taşınmıştır (13). İnsan yaşamındaki birçok iş ve işlem dijitalleşmiştir. Sosyal medyada gündemi takip etmek, haber okumak, dizi izlemek, oyun oynamak, müzik dinlemek, araştırma yapmak, arkadaşlarla sanal ortamda konuşmak vb. işlerin bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla yapılması nedeniyle teknolojiler günlük yaşamda kendilerine oldukça büyük bir yer bulmuştur. Özellikle akıllı telefonların yaygınlaşması ile gerçek yaşamdaki birçok unsur dijitalleşmiştir. Pek çok iş ve işlemlerin dijitalleşmesi nedeniyle dijital vatandaşlık kavramına dikkat çekmiş ve bunu dokuz boyutta ele almıştır: Dijital erişim, dijital iletişim, dijital okuryazarlık, dijital görgü kuralları, dijital hak ve sorumluluklar, dijital ticaret, dijital hukuk, dijital güvenlik ve dijital sağlık. Dijitalin çevremizi kuşatması nedeniyle bireyin bu sürece uyum sağlaması, bilgi ve iletişim teknolojilerini sorumlu, güvenli, yasalara uygun ve etik bir şekilde kullanılabilmesi dijital vatandaşlığın gereğidir. Sosyal iletişim ve ilişkilerin dijital platformlarda devam etmesi, öğrenme ve öğretme süreçlerinin bilgi alışverişinin elektronik ortamlarda sürmesi, elektronik ortamlardaki eylemlerin sorumluluk oluşturması ve e-devlet gibi uygulamalar düşünüldüğünde vatandaşlık görev ve hizmetlerinin dijitalleşmesi çağ insanı için bu becerinin önemini ortaya koymaktadır (45,49).

2020 yılı covid-19 salgını döneminde okullarda yüz yüze eğitimin gerçekleşemediği dönemde sınıflar sanal ortama taşınmış, okul dijital platformlar olmuştur. Bu sayede bilgi ve iletişim teknoloji araçları öğrenmenin en zor zamanlarda bile yapılabilmesine imkân vermiştir. Yapılan bu eğitimlerin niteliğini etkileyen en önemli unsur öğretmen ve öğrencilerin dijital okuryazarlık becerilerine sahip olma durumu olmuştur. Bu durum 21. yüzyılda bireyin teknolojik araç ve uygulamaları etkin

bir şekilde kullanması gerektiğini ortaya koymuştur. Bilişim çağında bireyler, hangi dijital aygıt ve uygulamayı nerede ve ne zaman kullanacaklarını bilmelidir (23).

OECD tarafından 2002 yılında düzenlenen Uluslararası BİT Okuryazarlığı Panelinde (11) oluşturulan çerçeveye göre ise BİT okuryazarı olmanın en temel düzlemde 5 alt beceriyi içerdiğinden bahsedilmektedir (60):

Erişme: Bilgi toplama hakkında teorik ve uygulamalı bilgiye sahip olmak.

Yönetme: Var olan bir organizasyon ya da sınıflandırma şemasını uygulamak.

Bütünleştirme: Bilgiyi yorumlama, tekrar ifade etme, özetleme ve karşılaştırma içerir.

Değerlendirme: Bilginin niteliği, gerçekliliği, kullanışlılığı ya da etkililiği konusunda karar vermek.

Yaratma: Uyarlama, uygulama, tasarlama, icat etme ya da yazma yoluyla bilgi üretmek.

Dijital okuryazar bir bireyin bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla bilgiye erişebilmeli, bilgiyi yönetebilmeli, ulaşılan bilgileri bütünleştirerek değerlendirebilmelidir. Bunun sonucunda birey bilgiyi üretme ve yaratma becerisi gösterebilmelidir. Bilgi ve iletişim teknolojileri okuryazarlığı bireyin yaratıcılık, problem çözme ve iletişim becerileri gibi 21. yüzyıl becerilerine ve bunları edinebilme becerilerine katkı sağlamaktadır (27). Dolayısıyla bu becerinin edinilmesi 21. yy. becerilerinin gelişimini desteklemektedir. Eğitimde bilgi ve iletişim teknolojilerinin temel olarak kullanımı 21. yy. becerilerini bir bütün olarak geliştirir.

Medya Okuryazarlığı Becerisi

Geleneksel iletişim biçimi olan yüz yüze iletişim, elektronik dalgaların bulunması ve iletişim araçlarının çeşitlenip gelişmesiyle, dünyanın her tarafındaki insanları kapsayan, hızlı bir tekniğe yerini bırakmıştır (61). Bilgisayar ve televizyon aracılığıyla insanlar birbirleriyle iletişim kurmanın ötesinde, dünyanın her tarafından haber almakta, her türlü gelişmeyi izleyebilmektedir. Akıllı telefonların yaygınlaşmasıyla medyaya ulaşım daha da kolaylaşmış ve yaygınlaşmıştır. Bu kolay

ulaşılan ve yaygın kullanılan medyadaki metinlerin okunması, anlaşılması ve değerlendirilmesi okuryazarlık kavramını ortaya çıkarmıştır. Medya metinlerindeki mesajlara eleştirel yaklaşmak, sorgulamak, mesajın altındaki amacı anlamak ve çoklu medya araçlarını öğrenme süreçlerinde ve sosyal yaşamda etkili ve verimli kullanmak medya okuryazarlığı olarak tanımlanmıştır (62). Medya okuryazarlığı; görsel ve yazılı büyük çeşitlilik gösteren ortamlardaki (televizyon, sinema, reklamlar, bilgisayar, akıllı telefon, internet vs.) iletileri sorgulama, analiz etme, değerlendirme ve bunları yayma becerisi kazanabilmektir (61,62).

Medya okuryazarlığı; web sitelerinde, televizyon programlarında, filmlerde, haber bültenlerinde, videolarda eleştirel değerlendirmeler yapabilecek becerilerinin geliştirilmesini hedeflemekte ve medyada olup bitenleri anlamak için soru sorma becerisini gelişimini amaçlamaktadır (Sadriu, 2009). Çağımızda medya araçlarının çokluğu ve her birinin kendi bakış açısına göre gerçeği sunması, bireyin algılarını etkilemektedir. Dolayısıyla medya mesajlarının sorgulanarak ana fikrinin anlaşılması, mesajın altındaki amacın kavranması oldukça önemlidir. Bireyin medya okuryazarlığı becerisine sahip olması kandırılmasının, manipüle edilmesinin önüne geçecektir. Medyadaki her mesajın doğru olduğuna inanan değil her mesajı eleştiri süzgecinden geçirdikten sonra anlayan olması bireyi bu çağda daha güçlü kılacaktır.

Teknolojiyi ve iletişim araçlarını elinde bulunduranlar ya da o kanallardan ileti aktaran kişi ve kurumlar kitlelerden kazanç sağlamanın çeşitli yollarını bulmuşlardır (Cereci ve Özdemir, 2015). Medyanın kazanç ya da propaganda amaçlı faaliyet gösterdiğini bilmek, bireyin bu konuda farkındalık kazanması medyadaki mesajlara eleştirel yaklaşım göstermesini ve dikkatli olmasını sağlayacaktır. Kâr amaçlı bu medya kuruluşların kendi yarattıkları dünyada bireyin edilgen bir alıcı olmasının önüne geçecektir.

Medya okuryazarlığı eğitiminde hipodermik iğne kuramı, kullanım ve doyum kuramı, şekillendirme kuramı gibi çeşitli yaklaşımlar mevcuttur (8,41,49,63):

- Hipodermik İğne Kuramı: Medyanın sürekli iletileriyle bireyleri aşıladığını ve bu sürekli iletiler karşısında bireyler savunmasız olduğunu iddia eder. Medya okuryazarlığı eğitimi ile medyanın zararlı etkileri karşısında

bireylerin bilişsel olarak güçlendirilmesini ve bireylere eleştirel bakış açıları kazandırılmasını hedeflemektedir.

- Kullanım ve Doyum Kuramı: Bu yaklaşımda bireylerin medya karşısında savunmasız ve edilgen olmadığını kabul eder. Bireyler medyayı kendi ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda kullandığını ileri sürer.
- Şekillendirme Kuramı: Medya, izleyicilerin gerçeklik kavramını şekillendirmektedir. Bu yaklaşım medyanın bireylerin sosyal, kültürel tutum ve değerlerini biçimlendirebildiğini belirtmiştir.

Farklı yaklaşımlar olmakla birlikte medya okuryazarlığı konusunda bireylerin eğitilmesi ve bu becerilerin geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Çünkü bireyler gün içerisinde internette, sosyal medyada, haber sitelerinde çok fazla zaman geçirmekte bu medya ortamlarında çok sık bulunmaktadır. Her okuduğuna inanan, manipülasyona açık, savunmasız bireyler olmalarının önüne geçmek ve bilinçli medya kullanıcısı olmalarını sağlamak için şu becerilerin kazandırılması gerekir (49,62):

- Medya okuryazarlığının amacı, popüler ve güncel yazılı ve görsel kaynaklar üzerine derinlemesine düşünmeyi, bu kaynakları sorgulayıcı bir bakış açısıyla değerlendirmeyi öğretmek.
- Öğrencilerin, medya kaynaklarına farklı ve geniş bakmalarını sağlayarak medyayı doğru kullanmayı öğretmek.
- Bireylerin sadece medyanın edilgen kullanıcıları olmalarının önüne geçerek medyaya içerik üreten, etkin ve bilinçli bireyler olmalarını sağlamak.
- Medyadaki mesajların hangi amaçlara yönelik ve hangi iletişim araçlarını kullanarak hazırlandığını anlamak ve medyanın mesajları nasıl sunduğunu kavramak.
- Bireylerin mesajları nasıl farklı yorumladığını, görüş açılarının ve değer yargılarının bilginin inşasını nasıl değiştirdiğini, medyanın tutum ve inançları nasıl şekillendirdiğini fark etmek.

Bilgi ve İletişim Teknolojileri Okuryazarlığı Becerisi

Bilgi çokluğu, ortamlarda farklı yollardan topluma ulaştırılması, insanların bilgiyi daha kolay elde etmesini sağlamıştır. Bu durum bilgi için karmaşık özellikler ortaya koymuştur. Kendi içinde karmaşa taşıyan yapısal durumda bireyin bilgiye ulaşmasını, kullanmasını, yeniden oluşturarak iletişim ortamında kullanmasında bu becerinin gerekliliğini ortaya koymuştur (13). Bilgi okuryazarlığı, kavramını ilk olarak 1974 yılında Paul Zurkowski tarafından "bireylerin işlerinde gerekli bilgileri kullanabilmesi" şeklinde tanımlanmıştır (63). Bilgi okuryazarlığı; bilgiyi araştırmak, doğruluğunu sorgulamak ve gerçek bilgiye ulaşabilme becerisidir. Sadece internet üzerinden bilgiye erişimi değil, ulaşılan bilgilerin değerlendirilerek ilgili ve ilgisiz bilgiler arasında seçim yapabilme ve doğru bilgiye ulaşabilme becerisi gerektirir (62). Bilgi okuryazarlığı modelinin; bilgi ihtiyacını analiz etme, kaynakları belirleme, kaynakları bulma, kaynakları incelenme, kaynakları kullanma, bilgiyi kaydetme, bilgiyi yorumlama, analiz etme, tasarlama ve değerlendirme, bilgiyi şekillendirerek sunma aşamalarında gerçekleştiğini belirtmiştir.

Öğrencinin bilgiye ulaşması ve doğru bilgiyi bulması için okulda bu becerileri edinmesi gerekir. Bilgi okuryazarlığı eğitimi, dijital öğrenme yolları ile öğrencinin kendi kendine öğrenmesini desteklemeli ve birey kendi öğrenme sorumluluğunu alabilmelidir (11). Bilginin bu kadar değişken ve çeşitlilik taşıdığı bir ortamda eğitimin asıl hedefi öğrencinin ihtiyaç duyduğu bilgiye nasıl ulaşabileceği, onu daha kolay nasıl elde edeceği ve bu bilgiyi daha işlevsel olarak nasıl sunabileceğini öğrenciye kazandırmak olmalıdır (11,13). Buna bağlı olarak bilgi okuryazarlığı eğitimi öğrencilerde aşağıdaki becerileri kazandırmalıdır (27):

- Kitap, gazetenin yanında akıllı telefon, tablet, bilgisayar gibi bilgi teknolojilerinden yararlanma konusunda beceriler edinmek.
- Bilgi ihtiyacını belirleme, bilginin kaynağını bilme, bu bilgiye erişme, bilgiyi değerlendirme basamaklarını uygulamak.
- Bilgiye ulaşmada o alanın uzmanlarıyla ileri seviyede iletişim becerisi geliştirmek.

- Sorunların çözümü için; bilgiye tam ve doğru bir şekilde erişerek bu bilgiyi eleştirel, seçici bir mantıkla değerlendirmek ve ulaşılan bilgiyi etkin kullanmak.
- Bilginin erişimi ve kullanımı konusunda temel etik ilkelere sahip olmak.

Yaşam ve Kariyer Becerileri

Yaşam ve meslek becerileri: esneklik ve uyum, girişimcilik ve öz yönelim, sosyal ve kültürler arası beceriler, üretkenlik ve sorumluluk, liderlik ve sorumluluk becerilerini kapsar. Bu beceriler yaşam boyu bireyin ihtiyaç duyduğu ve mesleğini başarılı bir şekilde sürdürmesi için gereklidir. Değişen yaşam koşullarına karşı esneklik gösterip uyum sağlama, sosyal yaşamda saygı çerçevesinde ilişki kurma, sorumluluk alarak iş yapma ve kendi kişisel yaşamını yönetebilme becerileridir. Bunlar eğitsel, sosyal ve mesleki alanlarda hayati becerilerdir. Yaşam ve meslek becerileri görev bilinci yüksek ve sorumluluk sahibi bireyler yaratarak ilerici bir toplum yapısının temelini oluşturur (10,11,40,41,45).

Esneklik ve Uyum Sağlayabilme Becerisi

İnsanoğlunun varlığını sürdürmesindeki en önemli etken uyumdur. Değişen yaşam koşullarında varolabilmek için esneklik göstermek ve uyum sağlamak gerekir. Uyumlu olabilmek, zamanın şartlarına göre farklı rollere girip esnek davranışlar göstermektir. Çeşitli durumlarda bireyden beklenen davranışlar değişmekte ve birey farklı rollere girmektedir. Birey farklı rollerin sorumluluğunu yerine getirirken karmaşıklık yaşamakta ve zorlanabilmektedir. Oysa bu çağda bireyden beklenen içine girdiği role uygun davranışlar sergilemesidir. Bireyin rol karmaşına girmeden, bulunduğu ortamlarda kendinden beklenen görevi yerine getirmesi esneklik ve uyum becerisi ile mümkündür (65).

Bilginin sürekli güncellenmesi dolayısıyla uygulamalarımız ve hayatta kullandığımız nesneler değişime uğramaktadır. Hayattaki bu değişimler, bireyin sabit kalmaktan çıkıp davranışlarını güncellemesini desteklemiştir. Nesne kullanımı çeşitlenmiş ve bu nesneleri öğrenip kullanmak zorunlu hâle gelmiştir. Bireyler, dijital çağda geride kalmamak için teknolojinin hızlı gelişimine ayak uydurmalı ve

yeniliklere uyum göstermelidir (11). Zamansal gelişimlerin dışında kalmamak, hayatın beklentilerini karşılayabilmek için birey esnek düşünebilmeli, uyumlu olmalıdır. Esneklik becerileri şunlardır (66):

- Çeşitli sorumluluklara ve farklı rollere uyum sağlamak.
- Karmaşık ve zor ortamlarda etkin çalışmak.

Sosyal ve Kültürler Arası Beceriler

Sosyal beceriler, bilişsel ve duyuşsal ögeleri barındıran davranışlar bütünüdür. Birey aile, arkadaş, sosyal çevre ile etkileşim içindedir. Bu etkileşim bereberinde sosyalleşmeyi getirir. Bireyin gelişmiş sosyalleşme becerisi, sosyal kabulünü sağlayacaktır. Yaşadığı toplum tarafından kabul görmüş, ilişkilerinde başarılı bir birey psikolojik olarak iyi oluş içinde öz algısı olumludur. Kendine yönelik bu yüksek olumlu algı ile birey insanlara olumlu yaklaşım sergileyecektir. Bu durum bireyin hem okul ve hem iş yaşamında başarısını artıracaktır. Sosyal uyum, bireylerin başarısını destekleyen önemli bir etmendir (62). Aile, arkadaşlık ilişkilerindeki başarı bireyin özgüvenli bir şekilde yaşam sürmesini sağlayacaktır.

Birey toplumun bir parçasıdır. Ondan bağımsız ve ayrı bir yaşam sürmesi düşünülemez. Dünyanın küresel bir köye dönüştüğü, herhangi bir ülkedeki bir yeniliğin, sosyal bir değişimin bireyi etkilemesi kaçınılmazdır. Çünkü dünyadaki herkesin iletişim kanallarına sahip olmasıyla iletişim akışı hızlanmıştır. Buna bağlı olarak bilgi kısa sürede her yere yayılabilmektedir. Birey bu gerçekliğin farkında olup sosyal ilişkilere ve farklı kültürlere değer vermelidir (8,11).Birlikte yaşadığı toplumu bilmek ve aynı gezegeni paylaştığı diğer toplumlara saygı göstermek önemlidir. Yaşadığı toplumun kurallarına uymak ve halkla dayanışma içinde olmak önceki yüzyıllarda da önemli olan bir durumdur. Fakat dilini, dinini bilmediği, birlikte aynı mekânı paylaşmadığı, ortak duygu birlikteliği hissetmediği milletlerin varlığını kabul edip onların yaşayış tarzına, kültürlerine saygı duymak 21. yüzyılda önem kazanmıştır. Çatışmadan yaşamak; uyumlu ve üretken bir dünya için sosyal ve kültürler arası beceriler gereklidir. Kültürel farkındalık, kültürler arası saygı ve kabul, bireyin sosyal becerilerinin gelişmişliğini gösterir. Sosyal ve kültürler arası beceriler şunlardır (11,41,43):

- Diğer insanlarla uyum sağlamak ve onlarla iş birliği yapmak.
- Birlikte olduğu gruplar için uygun, ortak anlayış oluşturmak.
- Gelişim sağlamak ve çalışma standartlarını artırmak üzere kültürler arası farklılıkları görmek ve yeni bakış açıları edinmek.

Girişimcilik ve Öz Yönlendirme Becerisi

Girişimcilik en genel ifadeyle bireyin risk alarak yaptığı atılımdır. Girişimcilik, sorun çözmek veya üretim yapmak amacıyla ilgili unsurları en kazançlı koşullar altında bir araya getirebilmektir. Girişimci; öngörü sahibi olabilmeli, cesaret, kararlılık, sorumluluk alma özelliklerine sahip olmalıdır (11). Bu özellikleriyle girişimciler başkalarını motive edebilen liderlik özellikleri gösterirler. Ayrıca bu kişiler var olan fırsatları görebilirler ve yeni fikirlere açıktırlar. Son yıllarda girişimcilik birçok alanda sıklıkla vurgulanmaktadır. Çünkü mevcut ekonomik şartların ötesine geçebilmek için yeni fikirlerin ortaya konup uygulanması gerekir.

Öz yönelim, kendini yönetme becerisidir. 21. yüzyılda bireyin çok çeşitli görevleri ve sorumlulukları vardır. Bu görev ve sorumlulukların yerine getirebilmesi için bireyin kendini yönetme becerisine sahip olması zorunluluktur (67). Küçükten büyüğe her bireyin görev ve sorumlulukları artmıştır. Bu görev ve sorumlulukları yerine getirebilmek için zamanı planlamalı, öncelikleri yönetmelidir. Süreç içerisinde bireyin evde, okulda ve iş yaşamındaki görevlerini yerine getirmesi için kararlılık göstermesi ve kendi yaşamını yönetmesi gerekir. Öz yönelim, kişisel hedeflere göre zamanı verimli, etkili kullanmaktır. Öğrenmenin okulda ve okul dışında yaşam boyu devam edebilmesi için bu beceri önemlidir. Girişimcilik ve öz yönelim becerileri şunlardır (68,69):

- Kendi öğrenmesini gözlemlemek, yürütücü bilişe sahip olmak.
- Sınırlı programların ötesinde kendi öğrenme sınırlarını ve fırsatlarını keşfetmek, ilerletmek.
- Becerilerini uzmanlaştırmak için girişimde bulunmak.
- Bağımsız olarak kişisel görevleri belirlemek, önceliklere göre planlamak ve görevleri tamamlamak.

- Zamandan etkin yararlanmak ve yaşam sorumluluklarını yönetmek.
- Öğrenme faaliyetinin hayat boyu süren bir kültür olduğunun bilincine varmak.

Üretkenlik ve Sorumluluk Becerisi

Üretkenlik ve sorumluluk birbirleriyle ilişkili becerilerdir. Üretkenlik, hedef doğrultusunda ihtiyaçların belirlenerek zamanın etkili planlanmasıyla ürün ortaya koyma becerisidir. Sorumluluk ise ürün ortaya çıkarma sürecinde görev alarak, ürünün etkililiğinden yükümlülük almaktır. Ürünle ilgili hesap verebilir bir konumda olmaktır (11). Yeni yüzyılda bireyin bir şeyler ortaya koyma isteğiyle hareket etmesi ve ortaya koyduğu ürünün sorumluluğunu alması beklenir. Üretkenlik ve sorumluluk becerileri şunlardır (27):

- İşin vaktinde ve tam yapılabilmesi için kalite ölçütleri belirlemek.
- Belirlenen ölçütlere uygun ürün ortaya koymak.
- Çalışma ahlakına uygun davranmak.

Liderlik ve Sorumluluk Alma Becerisi

Liderlik ve sorumluluk birbiriyle ilgili ve birbirini tamamlayan becerilerdir. Ortak amaçlar etrafında bir araya gelmek ve insanları harekete geçirmek lider karakterli insanların çabasıyla oluşur. Bu nedenle lider; amaçlar etrafında bireyleri bir araya getiren, mevcut imkânları etkili şekilde kullanarak sonuca ulaşan kişi olarak tanımlanabilir. Bilgi çağında lider değişime uyum gösterebilmeli ve bu değişime yön verebilmelidir. Lider; süreç içerisinde yaşanan aksaklıklarda bireylerin motivasyonunu sağlamalı, stresle başa çıkabilmeli ve olumsuzlukları yönetebilmelidir (11,62). Liderlik sadece büyük amaçlar için grubu yönetmek değil; aile içindeki bir sorumluluğu yerine getirmede, sınıf içi iş birlikli bir çalışmada, arkadaş grubundaki bir görevde de kullanılması gereken bir beceridir (70).

Sorumluluk, iş sürecinde yükümlülükleri üstlenmek ve iş sonucunda ortaya çıkan durumların yarattığı etkileri kabul etmektir. Sorumluluk, yönetim sürecinde görev alarak, ortaya çıkan olumlu ve olumsuz durumların yükümlülüğünü

üstlenmektir. Birey; liderlik sürecinde şeffaf, hesap verebilir bir konumda olmalıdır. Liderlik ve sorumluluk becerileri şunlardır (63,38):

- İnsanları belirli bir hedefe yönlendirmek ve sorun çözme yetkinliğini kullanmak.
- Ortak bir amaca varmak üzere kişilerin yeteneklerini organize etmek.
- Güvenilir ve ahlâklı tavırlar sergilemek.
- Kamu yararı gözeterek sorumlu bir tavır sergilemek.

2.4. Gençlik ve Spor Bakanlığı

Yurtta yıllardır eğitim sorununa çözümler aranmış fakat her yaştaki yurttaşın beden eğitimi spor ve boş zamanlarını değerlendirme konuları ihmal edilmiştir. Bu sebeple 4951 sayılı yasayla 4 Kasım 1969 yılı ve 13342 sayılı resmi gazetede yayınlanan, 3 Kasım 1969 gün ve 4/983 sayılı Cumhurbaşkanlığı tezkeresiyle Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulmuştur. Ardından 11 Şubat 1970 tarih ve 1/211156 sayılı kararnameyle Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü bakanlığa bağlanarak yurtta beden eğitimi ve spor alanında yönetimin yeni bir süreci başlamıştır (71).

GSB, Gençliğin okul içinde ve dışında beden ve ahlak yeteneklerini geliştirmek, sosyal gereksinimlerini karşılamak, beden eğitimi, oyun, spor ve boş zaman çalışmalarını yönlendirmek ve bunları yapabileceği tesis ve alanları kurmak, bu aktiviteler için gerekli malzemeyi temin etmek, teknik ve yönetici elemanlar yetiştirmek gibi amaçlarla Türk spor yönetiminde sporu ikinci planda tutan sorun ve hedefleri gençlik ekseninde arayan bir yönetim anlayışıyla çalışmalarına başlamıştır. Görevleri (71):

- Gençliğin temel problemlerini çözmek, gençlere en verimli gelişim çağlarında eğitim, sosyal refah, sağlıklı çalışma, eğlenme ve dinlenme imkânları sağlamak.
- Beden eğitimi ve spor öğretmenlerini modern eğitim teknikleriyle yetiştirmek.
- Spor kulüplerinin geliştirilmesi ve çoğaltılması için çalışmak.

- Köy gençliğini köy şartları içerisinde geleneksel spor dallarına yönlendirmek.
- Türk sporunu uluslararası ilişkilerle geliştirmek.
- Türk gençleri ile diğer ulusların gençleri arasında kültür ve görgü alışverişini geliştirmek.

Gençlik ve Spor Bakanlığının yönetim yapısını, genel bütçeli merkez ve taşra teşkilatı olarak yapılandırılmış, başında müsteşar bulunan başbakanlığa bağlı merkezi bir yönetim yapısına sahip olarak belirtmiştir. GSB Merkez Teşkilatı (72):

Bakanlık Makamı: Bakan, Müsteşar, Müsteşar Yardımcıları, Özel Kalem Müdürlüğü, Müsteşarlık Büro Müdürlüğü. İlk Gençlik ve Spor Bakanı İsmet Sezgin"dir.

Kurullar: Gençlik ve Spor Sorunları Şurası, Koordinasyon Kurulu, Yüksek Disiplin Kurulu, Türkiye İzcileri Teşkilatı Genel Kurulu.

Danışma Birimleri: Bakanlık Müşavirlikleri, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Planlama Araştırma ve Koordinasyon Dairesi Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Basın Müşavirliği, Savunma Sekreterliği, Gençlik ve Spor Dokümantasyon Merkezi.

Esas Birimler: Gençlik Sorunları Genel Müdürlüğü, Okul İçi Beden Eğitimi ve Spor Genel Müdürlüğü, İzcilik ve Boş Zamanları Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Eğitim Genel Müdürlüğü.

Yardımcı Birimler: Muhasebe Müdürlüğü, Özlük İşleri Müdürlüğü, Dış İlişkiler Yönetim Daire Başkanlığı, Tesis ve İşletme Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Dairesi Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Sağlık Dairesi Başkanlığı.

Bağlı Kuruluşlar: Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü, Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü.

GSB Taşra Teşkilatı; İl Gençlik ve Spor Müdürlükleri, Gençlik ve Spor Akademisi Müdürlüğü, Gençlik ve Spor Yüksek Okulu Müdürlüğü.

Okul spor hizmetleri, gençlik sorunları, izcilik, boş zamanları değerlendirme çalışmalarının ayrı, eğitim hizmetlerinin ayrı bakanlığın hizmet alanına girmesinden

dolayı iki bakanlık bazı konularda anlaşmazlıklara düşmekteydi. Bazı hizmetlerin ise hangi bakanlığın sorumluluğunda olduğu kesin olarak tespit edilememesi beden eğitimi ve spor faaliyetleri ile okul spor faaliyetlerinde aksaklıklara neden olmuştur (Demirci, 1986). Bu aksaklıklardan dolayı, 1983 tarih ve 179 sayılı kanun hükmünde kararname ile Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Milli Eğitim Bakanlığı birleştirilerek, Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulmuştur (71,72).

Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı amaç ve görevleri (72):

- Bütün yaşlardaki vatandaşlarımızın beden ve zihin kabiliyetlerini geliştirecek beden eğitimi ve spor etkinliklerinin düzenlenmesini sağlamak.
- Yurt içinde ve dışında spor faaliyetlerinde yurdumuzu en iyi şekilde temsil edecek sporcu, spor yöneticisi, hakem ve antrenör yetiştirmek.
- Genç bireylerin beden eğitimi ve spor ile sağlıklı ve ahlaklı olarak yetiştirilmesi için ilk ve orta dereceli okullarda beden eğitimi ve spor derslerinin okutulması, müfredat programlarını hazırlanması.
- Spor faaliyetleri için gerekli alanları yaptırmak.
- Gençlerin boş zamanlarını değerlendirmesi için izcilik ve gençlik kampları, gençlik şenlikleri ve faaliyetleri yapmak.
- Okul içi ve okullar arası spor faaliyetleri düzenlemek ve yaygınlaştırmak. Üniversiteler arası spor müsabakaları düzenlemek.
- Uluslararası spor müsabakalarına katılacak milli takımların ve okul takımlarının ihtiyaçlarını karşılamak.
- Yurttaşların sporla ilgili görgü ve bilgilerini artıracak yayınlar yapmak, yabancı yayınları tercüme etmek.
- Gençlik ve sporla ilgili diğer ülkelerle ve uluslararası kuruluşlarla işbirliği yapmak.

Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı merkezi teşkilatında Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü ile Yüksek Öğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü bağlı kuruluş olarak yurtta spor faaliyetlerini sürdürmeye devam etmiştir. Taşra teşkilatıysa İl ve İlçe Milli Eğitim Gençlik ve Spor Müdürlüğü olarak görevlerini

sürdürmüştür. İlk Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanı Vehbi Dinçerler'dir. Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü 1938 yılında 3530 sayılı kanunla kurulan sporla ilgili ilk kamu kuruluşudur. 1986 yılına kadar sporla ilgili faaliyetlerini sürdüren bu kurum, 21 Mayıs 1986 tarih ve 3289 sayılı kanunla Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü adı altında yeniden düzenlenmiştir (72).

2.4.1. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM, 1986-2011)

Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı 3530 sayılı BTGM kanununun çağın gerisinde kalması, sporun yurt genelinde değişikliğe uğrayan ve gelişen şartlara uyum sağlaması maksadıyla 1986 yılına kadar çalışmalarına devam ettirmiş ve 1982 Anayasasının 59'cu maddesindeki "Devlet her yaştaki Türk vatandaşlarının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır. Sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder. Devlet başarılı sporcuyu korur"(T.C. Anayasası, 1982) hükmü üzerine yapısında değişikliğe gidilerek Başbakanlığa bağlanmıştır. Daha sonra çıkartılan 2 Mart 1989 tarih ve 356 sayılı Bakanlar Kurulu kararı ile 2 Mart 1989 tarih ve 20096 sayılı yayın ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) adını almıştır (71). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünü, 21 Mayıs 1986 tarih ve 3289 sayılı Kanunla kurulan ve çalışmalarını bu Kanuna göre düzenleyip uygulayan tüzel kişiliğe sahip, katma bütçeli bir kamu kuruluşudur. Başbakanlığa bağlı olan Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Türk sporuyla ilgili karar alma ve denetleme yetkilerine sahiptir. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Türkiye'deki spor teşkilatının tepesinde yer alan ve kendi yetki alanında spor çalışmaları ve uygulamaları ile ilgili olarak kararlar alabilen bir kamu kuruluşudur (72).

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü görevleri (73):

- Vatandaşların ve okul dışındaki genç bireylerin fizik, güç ve yeteneklerini geliştirmesini sağlayan oyun, beden eğitimi, jimnastik ve spor çalışmalarını düzenlemek; genç bireylerin boş zamanlarını değerlendirmek için çalışmalar yaparak kurslar açmak ve diğer kuruluşlarla işbirliğinde bulunmak,
- Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı tüm öğretim kurumlarının; yurt içinde ve dışında yapılacak olan spor programlarını düzenlemek ve kurallarını belirlemek, ayrıca bu faaliyetlerde ki ihtiyaçlarını karşılamak,

- Okul dışında spor ve izcilik ile gençlik çalışmalarını düzenlemek yaygınlaşmasını ve gelişmesine destek olmak, spor yöneticisi, monitör, antrenör, personel ve hakemlerin sayılarının artırılmasını ve yetiştirilmesini sağlamak,
- Spor kulüpleri ve sporcuların resmi işlemlerini yapmak, sporcu sağlığına önem vermek ve sigortalanmalarını sağlamak,
- Spor federasyonlarının kurulmasını ve spor branşlarının belirlenmesi için kuralları tespit etmek,
- Gençlik ve spor çalışmaları için gerekli olan saha tesis kamp ve malzemeleri sağlamak,
- Spor yarışmalarında uluslararası kuralları uygulamak ve denetlemek,
- Futbol ve diğer spor yarışmalarında bahisler düzenlemek ve yönetmek,
- Beden eğitimi ve spor alanında yayınlar sunmak spora ilgiyi artırmak için çalışmalar yapmak,
- Uluslararası spor programlarında resmi merci görevi yapmak,
- Spor kulüp ve spor amacını taşıyan teşekkül, spor elemanları ve sporcuları denetlemek,
- Başarılı olan sporculara ve antrenörlere yardım etmek ve ödüllendirmek,
- Engelli bireylere yönelik spor faaliyetlerini geliştirmek ve yaygınlaştırmak. Spor saha ve tesislerinin engellilere uygun olarak düzenlemek, engelli sporcuların gelişimleri için antrenörler yetiştirmek, bu konularla ilgili vatandaşları bilgilendirmek ve yayınlar yapmak, engelli bireylerin spor yapabilmesi için diğer kurumlarla işbirliği kurmak,
- Bakanlıkça verilen benzeri görevleri yapmak.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Bakanlığa bağlı olarak örgütlenmesi, gençlik ve spor konularını aynı bütünün içinde ele alması, kurul ve kuruluşlarının teşekkülünde bakanın öncelik ve isteğine yer vermesinden dolayı merkeziyetçi bir yapı özelliği göstermektedir. Bunun yanında en yüksek danışma ve karar organı olan Merkez Danışma Kurulu'nun Genel Müdürün başkanlığında, Başbakan tarafından atanan üç

kişi ile Milli Savunma, Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi, İçişleri ve Sosyal Yardım Bakanlıkları, Türkiye Spor Yazarları Derneği, Sağlık, Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonu‟nun kendi çalışanları arasından belirleyecekleri birer mümessil ve üniversitelerin sporla ilgili organlarının en üst makamlarında bulunan yetkililerinin kendi aralarından seçecekleri birer mümessilden oluşması teşkilatın ademimerkeziyetçi bir eğilimi olduğunu göstermektedir (73). Merkez Danışma Kurulunun, teşkilatın bütçe, plan ve programlarını inceleme ve onaylama, yönetmelikler hazırlamak, federasyonların kurulması ve spor branşları hakkında görüş hazırlamak ve sunmak, spor saha, malzeme ve tesis konularında kurallar koymak, danışmanlık yapmak gibi görevlerinden kurumun iç yönetiminde bağımsız olduğu anlaşılmaktadır. GSGM Teşkilat Yapısı; Genel Müdürlük, Merkez ve taşra teşkilatı şeklinde örgütlenmiştir (73).

Merkez Teşkilatı: Ana Hizmet, Danışma ve Denetim, Yardımcı Birimler ve Bağlı Birimlerden meydana gelir (GSGM Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun, 1986).

Taşra Teşkilatı: Gençlik ve spor il, ilçe müdürlükleri ile spor dalı temsilciliklerinden oluşmaktadır.

Genel Müdürlük: Genel Müdür, kurumun en yetkili amiridir. Genel Müdürlük çalışmaların mevzuata, milli güvenliğe, yıllık programlara, kalkınma planlarına uygun olarak yürütülmesini ve Genel Müdürlüğün çalışma alanına giren konularda diğer kamu kurum ve kuruluşları ile işbirliğini sağlamakla yetkilidir. Genel Müdür, Merkez ve taşra teşkilatının çalışmalarını, denetlemekle yetkilidir. Ayrıca, bu Kanuna göre tescili yapılan spor kulüp ve kuruluşları ile spor amacı taşıyan örgütleri de denetler. Genel Müdüre karşı 4 genel müdür yardımcısı sorumludur. Genel Müdür yardımcıları, Genel Müdür tarafından kendilerine verilecek görevleri, mevzuat hükümlerine uygun olarak düzenleme ve yürütmekle yetkilidir (73). Yeni kurulan teşkilatın ilk genel müdürü, Kemal Kamiloğlu’dur.

Ana Hizmet Birimleri (Spor Federasyonları Başkanlıkları, Tesisler Dairesi Başkanlığı, Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı, Spor Eğitimi Dairesi Başkanlığı, Gençlik Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Spor Kuruluşları Dairesi Başkanlığı, Spor Faaliyetleri Dairesi Başkanlığı (73).

Danışma ve Denetim Birimleri (Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Araştırma Planlama ve Koordinasyon Dairesi (73).

Yardımcı Birimleri (Personel Eğitim Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı, Sağlık İşleri Daire Başkanlığı, Savunma Uzmanlığı (73).

Sürekli Kurullar (Merkez Danışma Kurulu, Merkez Ceza Kurulu, İl ve İlçe Danışma Kurulu, Gençlik ve Spor Şuraları (73).

Taşra Teşkilatı: İllerde, beden terbiyesi ve spor il müdürlüğü, ilçelerde beden terbiyesi ve spor ilçe müdürlüğü kurulur. İllerde vali, ilçelerde kaymakam beden terbiyesi ve sporun en üst amiridir. Bu örgütün çalışmaları illerde il müdürü, ilçelerde ilçe müdürü tarafından denetlenir ve uygulanır. Çalışmaların uygulanmasından dolayı il müdürü valiye, ilçe müdürü kaymakama karşı sorumludurlar. İl teşkilatının bütçesi özel bütçedir. İl bütçesinden ilçelere il danışma kurulunun teklifi ve valinin onayı ile ödenek ayrılır (73).

Spor Dalları Temsilcileri: İllerde, spor çalışmalarını uygulamak üzere, valilerin sorumluluğunda, o ilde uygulanmakta olan spor branşlarının ilgili federasyonları ile ahenkli çalışabilme ve bu federasyonların taşra koordinasyonunu sağlayabilme amacıyla fahri birer spor dalı mümessili bulunur (73).

2.4.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı (GSB, 2011-Halen Devam Ediyor)

Gençlik ve Spor Bakanlığı 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 3.6.2011 tarihinde kurulmuştur. Bakanlık, genel manada gençlik ve sporla ilgili plan, program, proje ve politikaları tespit etmek, uygulanmasını gözetmek gibi görevlerle donatılmıştır. Örgüt yapısı ise Gençlik Hizmetleri, Proje ve Koordinasyon, Eğitim Kültür ve Araştırma Genel Müdürlüğü olmak üzere üç genel müdürlük ve bunlara bağlı başkanlıklardan oluşmaktadır. Ayrıca Bakanlığa bağlı kuruluş olarak Spor Genel Müdürlüğü, Yüksek Öğretim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ve Spor-Toto Teşkilat Başkanlığı bulunmaktadır. Taşra yapılanması, illerde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü, ilçelerde Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlüğü olarak yeniden yapılandırılmış ve bu müdürlüklerin ataması Bakana bırakılmıştır (71).

Uzun yıllar yapısını koruyan Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile 2011 yılında kurulan Gençlik ve Spor Bakanlığı‟na bağlanmış adı ise Spor Genel Müdürlüğü (SGM) olarak değiştirilmiştir. Ayrıca 2011 tarihli ve 649 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin 53 üncü maddesiyle, "Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun‟da yer alan "Spor İl ve İlçe Müdürlükleri" kavramları "Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe Müdürlükleri" olarak değiştirilmiştir (72).

3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunun (1986) amacı, Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı, merkezde katma bütçeli ve tüzel kişiliğe sahip Spor Genel Müdürlüğünün, taşrada ise özel bütçeli Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe Müdürlüklerinin kurulmasına, teşkilat, görev ve yetkilerini düzenlemektir. Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Spor Genel Müdürlüğünün taşradaki çalışmalarını uygulamak için illerde gençlik hizmetleri ve spor il müdürlüğü, ilçelerde gençlik hizmetleri ve spor ilçe müdürlüğü kurulmaktadır. Görüldüğü gibi GHSİM‟ler, SGM‟nin taşra örgütlenmesi olarak benzer görev tanımına sahiptir. Gençlik Hizmetleri ve Spor il Müdürlüklerinde Basın Yayın ve Halkla İlişkiler, İşletmeler, Satın Alma, Personel ve Eğitim, Sicil Lisans, Tesisler, İnşaat ve Emlak, Bütçe ve Muhasebe, Gençlik Hizmetleri, Ar-Ge ve Organizasyon, Okul Sporları ve Spor Eğitim birimleri bulunmaktadır (73).

Gençlik ve Spor Bakanlığı, Türkiye' de gençlik ve spor çalışma, program ve politikalarını tespit etmek, merkez ve taşra teşkilatları arasında koordinasyonu sağlamak, Türk gençliğini ve sporunun sorunlarına çözüm getirmek amacıyla kurulmuştur. Görevleri (73):

- Vatandaşların ruh ve fiziki gelişimleri için gerekli olan politikaları tespit etmek, farklı yurttaşların gelişimlerine uygun imkânlar sağlamak ve bu doğrultuda çalışmaları uygulamak ile gençliğin gelişiminden sorumlu örgütlerin çalışmalarında iş birliği ve koordinasyon sağlamak.
- Gençleri her alanda bilgilendirmek ve danışmanlık yapmak, gençlerin gelişimiyle ilgili inceleme ve araştırma yapıp öneriler oluşturmak.
- Gençlikle ilgili çalışmaların usul ve esaslarını belirlemek.
- Gençlikle ilgili plan hazırlamak bunları desteklemek ve denetlemek.

- Spor çalışmalarını belirlenen kurallara uygun olup olmadığını gözetmek ve yaygınlaştırmak.
- Sporla ilgili yapılacak politikaları belirlemek ve uluslararası spor kurallarının uygulanmasını sağlamak.
- Kanunlar çerçevesinde Bakanlığa verilen görev ve çalışmaları yapmak.

Türk spor teşkilatının mevcut yapısını klasik anlamdaki hiyerarşik örgütlenme (dikey örgüt) modeli ile tanımlamak mümkündür. En tepe noktasında Gençlik ve Spor Bakanlığı‟ndan, teşkilatın en uç noktasında yer alan ve taşra teşkilatı olarak bilinen gençlik hizmetleri ve spor ilçe müdürlüklerine kadar bu hiyerarşik yapı devam etmektedir. Türk sporunun yönetiminde en yetkili kurum Gençlik ve Spor Bakanlığı'dır. Yurtta yapılan amatör olmayan futbol dışındaki tüm spor dallarının faaliyetlerinde hem parasal, hem de yönetim anlamında söz sahibidir (73).

Bakanlık merkez teşkilatı olarak örgütlenmiş, bağlı birimleri ile taşra yönetimini devam ettirmektedir.Merkez Teşkilatı, Bakan, bakan yardımcısı, basın ve halkla ilişkiler müşavirliği, bakan müşavirleri, özel kalem müdürlüğü, müsteşar, müsteşar yardımcıları, hizmet birimleri ve bakanlığa bağlı kuruluşları olarak oluşturulmuştur (73).

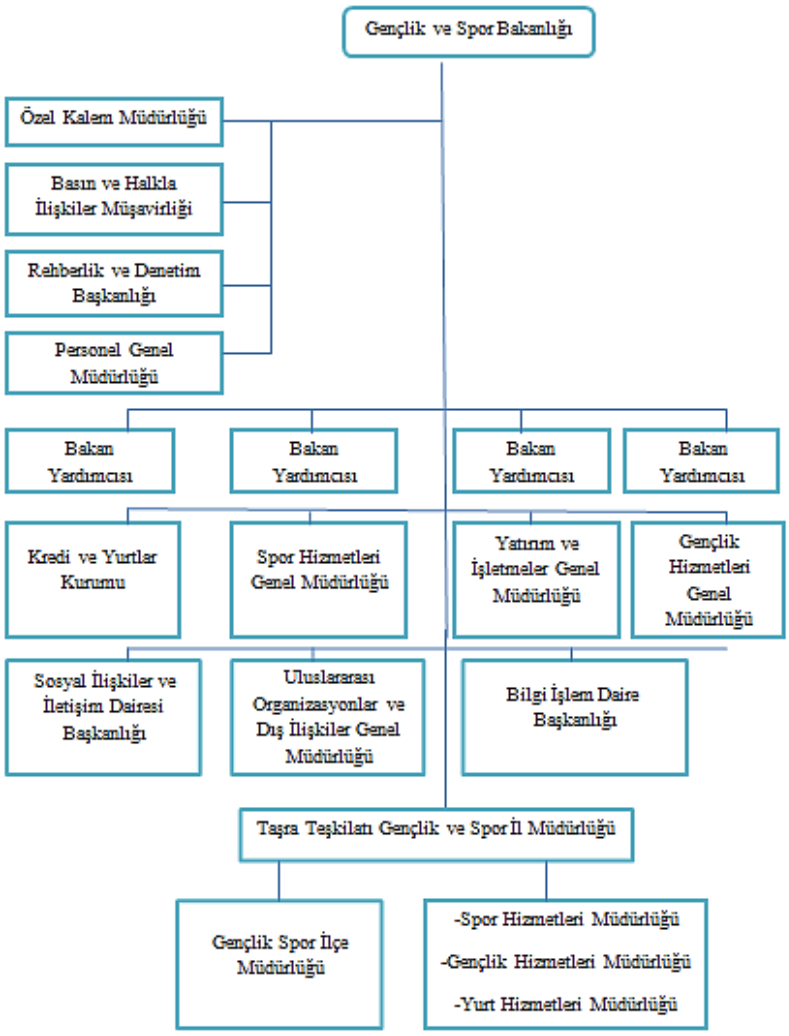
Bakan: Yeni kurulan Gençlik ve Spor Bakanlığının ilk bakanı Suat Kılıç'tır. Kurumun en tepe idari amiri bakandır, Bakanlık çalışmalarından ve personelinin faaliyetlerinden Başbakana karşı sorumludur. Görev ve sorumlulukları (72,73):

- Kurumu kanunlara, anayasaya, hükümet programına, ülkenin politika ve stratejilerine uygun şekilde yönetmek.
- Kurumun yetki alanına giren konularda politika ve yıllık hedefler belirlemek, kurumun bütçesini hazırlamak, idari ve kanuni düzenlemeleri yapmak, kurum içinde koordinasyonu sağlayarak izlemek ve denetlemek.
- Kurum çalışmalarını denetlemek, yönetim unsurlarını gözlemlemek ve geliştirilmesini sağlamak.
- Çalışma alanıyla ilgili konularda diğer kurumlar ile işbirliği ve koordinasyonu sağlamak.

Müsteşar: Müsteşar, Bakana karşı sorumlu yetkilerini bakan adına kullanabilen ve bakanın ardından en üst düzeyde gelen kamu görevlisidir. Bakanlığın strateji ve planlarına uygun olarak Bakanlık birimleri üzerinde yetkilerini kullanır ve bunların uygulanmasını sağlar. Müsteşara dört Müsteşar Yardımcısı görevlendirilebilir (72,73).

Bakanlık Hizmet Birimleri (Gençlik Hizmetleri, Proje ve Koordinasyon, Eğitim, Kültür ve Araştırma Genel Müdürlüğü, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, Spor Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Personel Dairesi Başkanlığı, Destek Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği, Özel Kalem Müdürlüğü (74).

Bakanlık Bağlı Kuruluşları (Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtları Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü, Spor Toto Teşkilat Başkanlığı (73).



Şekil 2.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat şeması (75)

Spor Genel Müdürlüğü (SGM)

Gençlik ve Spor Bakanlığının 638 nolu kararname ile yeniden kurulması ile birlikte hem spor hem de gençlik faaliyetlerinin sevk ve idare kademeleri birinden ayrılarak daha güç konuma getirilmiş ve iki farklı genel müdürlük kurulmuştur. Spor Genel Müdürlüğü başbakanlıktaki müstakil genel müdürlük konumu muhafaza edilerek özel bütçesi ve tüzel kişiliği olan bir kurum olarak bakanlık bünyesine dahil edilmiştir (76).

Spor Genel Müdürlüğü, yeniden kurulan bakanlığın bağlı kuruluşu olarak merkez ve taşra teşkilatı olan tüzel kişiliğe ve özel bütçeye sahip olarak yeniden yapılandırılmıştır. Spor Genel Müdürlüğü merkezde ana hizmet, yardımcı, danışma ve denetim birimlerinden oluşturulmuştur (77).

Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu (KYK)

Devletin asli ve temel görevleri gereği her vatan evladına maddi ve manevi anlamda katkıda bulunduğu gibi başarılı olan ve maddi olarak destek bekleyen öğrencilere de gerekli yardımları sağlamak amacıyla kurum 22.08.1961 yılında Milli Eğitim Bakanlığının denetimine tabi olarak kurulmuştur (78).

Yeniden yapılandırma ile birlikte Kredi ve Yurtlar Kurumu bakanlığın ana hizmet birimi yapılmış, bakanlığın iki farklı bağlı kuruluşuna ait taşra teşkilatları tek çatı altında toplanarak güçlü taşra bir taşra teşkilatı oluşturmuş, kurumun özel bütçesi kaldırılarak genel bütçeye dâhil edilmiş, tüzel kişiliği kaldırılmış ve adı da Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir (79).

Spor Toto Teşkilat Başkanlığı

Türkiye'de Spor Toto'nun geçmişine bakıldığında kurum ile ilgili ilk çalışmanın Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü tarafından 1949'da farklı ülkelerdeki benzer kurumların mevzuatları incelemeler yapılmış ve bu doğrultuda teşkilat kurulmuştur (78).

Yeniden yapılandırılma kapsamında statüsünde herhangi bir değişiklik olmayan Spor Toto Teşkilat Başkanlığı Gençlik ve Spor Bakanlığının bağlı kuruluşu olarak hizmet vermektedir (78).

2.5. Spor Yöneticiliği

Spor yöneticileri; spor kurum, kuruluş ve etkinliklerinde belirlenen hedeflere ulaşmak için spor hizmet ve faaliyetlerinin yerine getirilmesini sağlayan kişilerdir. Ulusal ve uluslararası düzeyde uygulanan spor politikalarının çağdaş spor anlayışı çerçevesinde yürütülmesinde spor yöneticilerinin rolü çok önemlidir (79).

Profesyonel spor yöneticiliğinin gereksinim duyduğu alana özgü beceriler ancak iyi bir okul ve iyi bir hizmet içi eğitim ile mümkün olabilir.Spor faaliyetlerinin yürütülmesinde sorumlu oldukları alan ve yaptıkları işlere göre spor yöneticilerini iki farklı grupta değerlendirmek gerekir (80):

- Profesyonel Spor Yöneticileri: Spor etkinliklerinin yönetiminde çalışan ve bu görevi belirli bir ücret karşılığında yapan kişilerdir. Profesyonel spor yöneticilerinin kapsamı yalnızca kamu kurumlarında çalışan personelle sınırlı değildir; kulüp ve özel spor sektöründe çalışan diğer tüm yöneticiler de bu gruba dahildir.
- Gönüllü Spor Yöneticileri: Toplumun tüm kesiminden olabilen gönüllü spor yöneticileri, her türlü spor organizasyon ve etkinliğinin sevk ve idaresinde gönüllü olarak çalışan, herhangi bir ücret almadan bu hizmeti veren kişilerdir.
- Spor yöneticisi aşağıdaki maddelerde şu şekilde tanımlanmaktadır (81):
- Güncel yönetim anlayışına sahip, çözümlerini her türlü duruma ve koşula göre adapte edebilen,
- Spora hâkim,
- Toplumsal sorunlara duyarlı, çözümü için güncel yöntemlerle çözüm arayabilen,
- Çalışanların motive edilmesinde uygun yöntemleri kullanabilme yeteneğine sahip,

- Kurum içi veya kurum dışı ilişkilerinde alanında uzman kişilerle irtibata geçip, amaçları için onları yönlendirebilecek kadar bilgili,
- Uluslararası ilişkilerin öneminin farkında olan, iş ve iş ilişkilerinde etkin olma yeteneğine sahip kişidir.

2.5.1. Spor Yöneticisinin Sahip Olması Gereken Özellikler

Spor yöneticisinin sahip olması gereken özellikler, kesin kurallarla belirlenmiş değildir. Diğer tüm alanlarda olduğu gibi, sporu yöneten kişi için de gerekli, olmazsa olmaz özelliklerden söz edilebilir. Bu özellikler spor yöneticisinin sahip olması gereken genel özellikler ve spor yönetimi alanına özgü genel özellikler olmak üzere iki ayrı bölümde incelenebilir.

Üç Özellik Yaklaşımı

Bir yönetici, sahip olduğu özellikler, yetki ve sorumluluklarıyla toplumda önemli bir rol oynar. Bu yüzden, yönetim işini en iyi şekilde yürütebilmesi için birtakım özelliklere de sahip olmalıdır. Bu özellikler 3 ana grupta toplanabilir (82,83):

- Yöneticinin entelektüel özellikleri: Yöneticinin planlayan, karar veren ve yönetim faaliyetini gerçekleştirebilen bir kişi olması için şu özelliklere sahip olmalıdır;

Genel kültür: Yönetici sadece kendi alanıyla ilgili değil, diğer birçok alan ve konuda da bilgi sahibi olmalıdır.

Mantıklılık: Genelden özele, özelden genele sonuca ulaşabilen, rasyonel düşünce yeteneği olmalıdır.

Analiz ruhu: Analitik düşünceye sahip olmalı, olaylarda neden ve sonuç ilişkisi kurabilmelidir.

Sentez ruhu: Bir olayın tüm değişkenlerini bir araya getirebilmeli, çözüm yaratmak için kullanabilmelidir.

Sezgi gücü: Önündeki tehlike ve fırsatları önceden görebilmelidir.

*Hayal gücü:*Gerçekleşmesi muhtemel olay ve fırsatları zihninde canlandırabilmelidir.

Yargı gücü: İyi ve kötüyü, doğru ve yanlışı, haklı ve haksızı ayırt edebilmelidir.

Bu becerilere sahip olmak bir yöneticiye insanları peşinden sürükleme, onlara yol gösterme ve yönlendirme kabiliyetini kazandıracaktır.

- Yöneticinin karakterine ilişkin özellikler: Bir yöneticinin dengeli, etrafına güven veren ve saygı duyulan bir kimse olabilmesi için bir takım karakter özelliklerine sahip olmalıdır:

Mantığı ve duyguları arasında bir denge sağlamalıdır.

Değişebilen tüm koşul ve ortamlara uyum sağlama yeteneği olmalıdır.

Dikkatli olmalı, ayrıntılara dikkat etmelidir.

Ölçülü olmalıdır. Aşırı riske girmekten kaçınmalıdır.

Girişken olmalıdır. Riske girebilme cesaretine sahip olmalıdır.

Güçlü bir hafızaya sahip olmalıdır. Önemli olayları aklında tutabilmelidir.

Dinamik olmalıdır. Olaylara hâkim olmalı, değişken koşulları izlemeli ve tedbir alabilmelidir.

Düzenli olmalıdır. Sistematik ve programlı çalışmalı, arşivleme sistemi içinde çalışmalıdır.

Yöntemli olmalıdır. Yapılacak işleri önem sırasına göre sıraya koyabilmeli, yürütme aşamasında yararlılığı kanıtlanmış yöntemlerden faydalanmalıdır.

Süratli olmalıdır. Yapılacak işleri geciktirmeden, zamanında halledebilmelidir.

Ciddi olmalıdır. Yapılacak işlere gereken önem ve dikkati göstermelidir. Potansiyel sorunları küçümsememelidir.

- Yöneticinin sosyal özellikleri: Yöneticinin hem çevresindeki hem de örgüt içinde çalışan insanlar tarafından kabul görebilmesi, saygı duyulması için sahip olması gereken özellikler şunlardır:

Görünüşü ve giyim kuşamıyla çevresinde kabul görmelidir.

Gruba hitap edebilecek donanımda olmalıdır.

Bir grubun yapısını ve ortak amacını anlayabilmelidir.

Yönettiği insanlardan en iyi şekilde yararlanabilmeli ve onlarla ortak çalışabilmelidir.

Çevresinde, sahip olduğu bilgi ve tecrübeleriyle, adaletli, güven veren ve otorite sahibi olan, ikna gücü kuvvetli bir kişi olarak tanınmalıdır.

Bir yöneticinin entelektüel, karakteristik ve sosyal niteliklerin tümüne sahip olması oldukça zordur, fakat kişinin kendini değerlendirmesi, eksiklerini görebilmesi ve devamlı geliştirmeye çalışması çok önemlidir.

2.5.2. Spor Yöneticisinin Temel Karakterleri ve Yeterlilikleri

Spor yöneticisinin temel karakterleri ve yeterlilikleri aşağıda verilmiştir (84-87):

- *Sağlam cesaret:* Bir spor yöneticisinin özgüveni ve alanındaki uzmanlığı, o yöneticinin çalışma hayatındaki cesaretinin temelini oluşturur. Cesur olmayan bir spor yöneticisi, çalışanlarına ve sporcularına güven vermez. Bu da başarısızlığı beraberinde getirir.
- *Güven sağlama:* Problemler karşısında pozitif ve sağduyulu olan spor yöneticileri, çalışanlarında ve sporcularında güven hissini oluşturabilirler.
- *Kararlılık:* Uygulamalarında istikrarlı olmayan spor yöneticileri, bu uygulamaları yürürlüğe koyamaz, bu da sporda başarısızlığın en büyük nedenidir.
- *Planlama:* Başarının en önemli unsurlarından biri planlamadır. Planlanmadan uygulanan kararlar sporcuların ve kurumun başarısızlığına sebep olur. Bu

nedenle iyi bir spor yöneticisi her aşamayı planlamalı ve bu planlara sadık kalarak kararlarını uygulamalıdır.

- *Sevimli bir kişilik:* Yönetici konumundaki bir kişi, her kültür ve karakterdeki kişilerle muhatap olacağından dolayı, öncelikle saygı ve sevgi çerçevesinde iletişim kurmalıdır. Böylelikle çalışanları ve sporcuları tarafından kabul görür ve saygı duyulurlar.
- *Her konuda bilgili olmak:* Sadece kendi branşı değil, sporun tüm ana kurallarını bilmek ve bunları uygulayabilmek spor yöneticisinin başarılı olmasının gerekliliğidir.
- *Sorumlulukları kabullenmek:* Başarısızlığın nedenlerinin ve neticelerinin farkında olabilmek ve bunların sorumluluğunu üzerine alabilmek, spor yöneticisinin görevidir.
- *İş birliği:* Yönetici ve sporcu aynı amaca hizmet ederler. Burada bireysel çıkarlar gözetilmemelidir. İş birliği yaparak başarıya ulaşılacağı unutulmamalıdır.
- Spor yöneticisinin en az bir dili olmalı, yenilikleri takip etmeli, spor ile ilgili güncel yayınları okuyup kendisini geliştirmeli, her şeyden önce sporu sevmeli ve çalışma arkadaşlarına saygılı olmalıdır.
- Spor yöneticisi, kendisini en iyi şekilde ifade edebilmeli, bunun için yazılı ve sözlü iletişimi güçlü olmalıdır. Problemler karşısında dik durmalı, kendini net ifade edebilmeli, kararlı olmalıdır.

Öncelikle çevresindekilerle iletişimi, kendine ve karşısındakilere saygılı olması, mantığıyla hareket etmesi, planlı olması ve lider ruhuna sahip olması, iyi bir yöneticinin özelliklerindendir (83).

2.6. Antrenörlük

Fransızca kökenli (entraineur) bir kelime olan antrenör kelimesi; Türk Dil Kurumu (TDK)'na göre spor kategorisinde "çalıştırıcı" olarak ifade edilmektedir (88). Benzer bir ifadeyle antrenör kavramı en yalın haliyle "spor eğiticisi" olarak da tanımlanabilmektedir (89). Literatür incelendiğinde antrenör kavramına ilişkin geniş

perspektifleri içeren birçok tanımın olduğu görülmektedir. Çünkü; spor olgusunun performans, rekreasyonel ve rehabilitif boyutu, antrenör kavramına da katılım ya da performans odaklı olarak kategorize edilebilen bir yaklaşımla bakabilmeye olanak sağlamıştır (90-91).

Performans boyutuna ilişkin antrenör genel bir ifadeyle; sporcuların ya da spor takımlarının fizyolojik, psikolojik ve zihinsel performanslarının geliştirilmesini ve optimize edilmesini sağlayan ve bu doğrultuda; ilgili spor alanında özel eğitimler alıp, alanında teknik bilgi ve beceriye sahip kişi olarak tanımlanabilir (92). Rekreasyonel ve rehabilitif boyutta ise; sporcu kategorisi içerisinde olmayıp, sağlıklı yaşam ya da serbest zamanlarını değerlendirme amacıyla -düzenli ya da düzensiz- herhangi bir spor dalına katılım gösteren bireyleri antrene eden kişi (93) olarak açıklamak mümkündür.

Türkiye'de Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü bünyesinde faaliyet gösteren Spor Eğitim Dairesi Başkanlığı'nın Antrenör Eğitim Yönetmeliğinin 3. maddesi incelendiğinde ise antrenör; "İlgili spor dalında eğitim gördüğü kademedeki programları başarı ile tamamlayarak bulunduğu kademe için Genel Müdürlükten belge alan, sporcuları veya spor takımlarını ulusal ve uluslararası kural ve tekniklere uygun olarak yetiştirmek, yarışmalara hazırlanmalarını ve yarışmalarını, gelişmelerini takip etmek görev ve yetkisine haiz olan kişi" olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu tanımda yer alan antrenörün bulunduğu kademe ibaresi; 1. Kademe; yardımcı antrenörü, 2. Kademe; antrenörü, 3. Kademe; kıdemli antrenörü, 4. Kademe; başantrenörü, 5. Kademe ise; teknik direktör sınıflandırmasını içermektedir (94).

Bu tanımlardan anlaşılacağı üzere antrenörlerin temel rolü; uzman olduğu spor dalında sporcuların/spor takımlarının ya da bireylerin potansiyellerini analiz ederek, performanslarını geliştirmek ve optimize etmektir (93).

Bireyler veya sporcular için istenilen ve hedeflenen sonuçları elde edebilecek etkin ve etkili programları hazırlamak ve uygulamak rolüne sahip olan antrenörlük mesleği, bir gelişim sürecini kapsamaktadır ve bu söz konusu süreç, sporcunun/spor takımlarının ilgili spor branşındaki performansının güdümlü gelişimini içermektedir (95). Bu doğrultuda antrenörler; sporcuların veya bireylerin gereksinimlerini karşılayabilmek ve onların potansiyellerini tam anlamıyla kullanmalarını

sağlayabilmek için kendilerini sürekli güncelleyip, eğitim-öğretim çalışmalarıyla yenilemek, kendi tekniklerini, yeteneklerini, bilgilerini geliştirmek ve arttırmakla yükümlüdür (95,96).

Sevim ve ark. (2001)'na göre sporun temel taşı olan ve sporun eğitici kadrosunda yer alan antrenörler; sporun gelişiminde ve spora katılımın artırılmasında merkezi bir rol oynamaktadır. Çünkü antrenör; sporcusunun performansı ve sportif başarısı ve dolayısıyla da spordaki gerek ulusal gerekse uluslararası düzeydeki başarı için hayati bir faktördür (89,96-98). Bu nedenle; spordaki saptanan hedeflere ulaşmak için öncelikle spordaki eğitici kadroları, antrenörleri bilimsel amaçları yerine getirecek uygun eğitim programlarından geçirmeyi gerekli kılmaktadır (89).

2.6.1. Antrenörlük Mesleği ve Önemi

Antrenörlük mesleğinin kökeni, M.Ö. 776 – M.S. 393 tarihleri arasında eski Yunan'da gerçekleştirilen yarışmalarda, sporculara ücretli antrenörlerin eğitim verdiği ilk olimpiyat oyunlarına kadar uzanmaktadır (99). 18. yüzyılın sonralarında Büyük Britanya'da başlayan Sanayileşme Devriminin bir uzantısı olarak ortaya çıkan kentleşme ile birlikte spora katılımın artması, buna paralel olarak modern sporun gelişmesi ve kurumsallaşması antrenörlük mesleğinin gelişimine büyük ölçüde katkı sağlanmıştır. 1930-1940 yılları arasında Beden Eğitimi Öğretmenliği mesleğinin ortaya çıkmasıyla antrenörlük mesleğinin gelişimi olumlu etkilenmiştir. Bu durum; 1960'larda istikrarlı bir gelişme yapısı sergilemiştir. O yıllarda temel hedefi sporun tanıtımı ve gelişimi kapsamında açılan antrenörlük eğitimi kurslarının çoğunluğunun öğretmenlerden oluşması ve gençler için okullarda sporun yaygınlaştırılma çabaları, okulların sportif yetenek taramasında etkin bir rol oynaması, sonrasında okullarda eğitilen gençlerin spor kulüplerine yönlendirilmesi, beden eğitimi öğretmenliği ve antrenörlük mesleği arasında güçlü bir ilişkiyi ortaya çıkarmıştır (98). Zamanla da antrenörlüğün rolü; ihtiyaçlara/gereksinimlere paralel olarak daha pedagojik ve daha teknik yetkinlikleri kapsayıcı bir gelişme göstermeye başlamıştır (100).

Antrenörlük günümüz çağında; bireyleri farklı spor dallarıyla ilişkili potansiyellerini gerçekleştirmeleri için yönlendirip eğitmeyi hedefleyen; hem sporcuların/spor takımlarının performansını geliştirip optimize ederek spor olgusuna hizmet etmeyi, hem de sağlıklı yaşam ya da serbest zamanlarını değerlendirmek

amacıyla spor aktivitesine katılım sağlayan bireyleri antrene ederek sosyal bir amaca hizmet etmeyi hedefleyen önemli bir meslek grubu arasında yerini almaktadır (95,98,99,101). Bu nedenle; antrenörlük mesleği hem sosyal bir aktiviteyi hem de pedagojik bir alanı kapsayan bir meslek olarak düşünülebilir.

Dünyadaki spor alanında ileri seviyedeki ülkelerin uyguladıkları eğitim programları ile antrenör eğitimine önem verdiği bilinmektedir. Antrenör eğitimindeki en son kademeye ait uygulamalar, ilgili Spor Federasyonlarının Üniversiteler ile iş birliği içerisinde açılan ve ortalama en az bir, en çok iki yılı kapsayan kurslar ya da bazı ülkelerde ilgili enstitülerin verdiği ortalama bir yılı kapsayan eğitimler çerçevesinde gerçekleşmektedir. Ayrıca; bazı ülkelerde uygulanan antrenör eğitim kurslarının ilk aşamasında kısa süreli rekreatif kapsamlı ve sporu kitlelere yaygınlaştırma amacı taşıyan bir yaklaşımla ele alındığı göze çarpmaktadır (89). Türkiye'de ise antrenörler iki kurum tarafından yetiştirilmekte olup (89,97), gerek özel ya da kamu spor örgütlerinde gerekse diğer kurum ya da örgütlerde antrenörlük mesleğini yapabilmek için ilgili spor dalında antrenörlük belgesine sahip olma şartı aranmaktadır. Söz konusu belge, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü bünyesinde faaliyet gösteren Spor Eğitimi Dairesi Başkanlığı tarafından ve ilgili spor federasyonu başkanlıklarının işbirliğiyle açılan 20 - 23 gün devam eden kursları (89) başarı ile tamamlayanlar ile spor eğitimi veren yüksek öğrenim kurumlarının 4 yıllık antrenörlük eğitimi bölümünü bitirenlere ya da en az 138 ders saatini (97) tamamlayarak Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nün belirlediği Antrenör Eğitimi Yönetmeliği çerçevesinde denklik işlemlerinin yapılmasıyla antrenörlük belgesine sahip olunabilmektedir.

Antrenörlük belgesine sahip olanlara herhangi bir örgüt, işletme ya da kurumda antrenörlük yaptıklarını belgelemek kaydıyla ilgili spor federasyonu başkanlığınca da antrenörlük lisansı verilmektedir (94).

2.7. Spor Yöneticiliğinin 21.Yüzyıl Becerileri İle İlişkisi

Spor, modern hayatta bireylerin günlük iş rutinlerinden dolayı yaşadıkları stresten uzaklaşmak için yaptıkları sağlıklı yaşam şekli edinmeleri ile koruyucu tıbba destek vermektedir. Çünkü spor faaliyetleri bireylerin fiziksel açıdan daha sağlam ve sağlıklı oldukları kabul görülmektedir (102).

Spor yöneticiliği, kendine özgü görev ve sorumlulukları olan çok disiplinli bir yapıya sahip olduğundan uzmanlaşmayı gerektiren bir alandır. Türkiye'de spor yöneticileri üniversitelerin ilgili spor bilimleri fakültelerinde ve beden eğitimi ve spor yüksek okullarında yetiştirilmektedir.Ancak ilgili sektör göz önüne alındığında profesyonel olarak bu mesleği yapan kişilerden çoğunun farklı alanlardan mezun olan kişilerden olduğu bilinmektedir (103).

Bireylerin psiko-motor gelişimleri yaşamları boyunca süregelen bir durum olmakla birlikte hem harekete dayalı hem de yeni yeteneklerin edinilmesine yönelik fiziksel gelişimleri içinde bulundurmaktadır (104). Bu açıdan ele alındığında psiko-motor gelişim bireylerdeki hareketlere yönelik davranışların değişiklik göstermesi olarak belirtilebilir. Bireylerin hareket yetilerin artması sonucunda hem sosyal açıdan hem zihinsel hem de duygusal gelişimle ilişkili olarak gelişim göstermesini sağlamaktadır. Ancak bu gelişimler kendi başlarına özerk bir gelişim sergilememektedir. Çünkü bireylerdeki spor ile oluşan hareket yeteneği bireyin hem fiziksel etkinlik açısından motivasyon aracıyken hem de gelişim ruhsal ve fiziksel uyumluluk açıdan bütünsel olması gerekmektedir. Bu hedefe bağlı olarak, basit fiziksel hareketlere bağlı olarak yapılan spor aktiviteleri sadece hedef olmaktan çok bu aktivitelere dahil olmada bir aracı rol üstlenmektedir (105).

Sportif aktiviteler bireysel olarak değerlendirilse de toplumsal açıdan da önemli görülmektedir. Çünkü bu aktiviteler kapsamında ortaya çıkan bireyler arasındaki rekabet ve yarışma gibi durumlar sosyolojik açıdan toplumsal hayatın önemli parçalarıdır. Ayrıca bu aktivitelere katılım gösterilmesi bireylerin benlik gelişimlerine de katkı sağladığından hem bireylerin kendilerini algılamalarında hem de etrafındaki olay ve örüntüleri algılamaları bakımından özbilinç gelişimini sağlar. Bu durumun sonucu olarak da bireylerin olayları değerlendirmesini ve karşılaştırma yapmasını sağlayarak kendilerini keşfetme fırsatı yakalar. Ayrıca spor aktivitelerine katılma durumları bireylere sorumluluk bilinci kazanmalarını da sağlamaktadır. Sorumluluk bilinci ile farkındalık kazanan bireyler bireysel değerlerini, istek ve tutumlarını davranışsal olarak da sergiyebilirler (106,107).

Spor aktivitelerinde, beceriler otomatik olarak değil, öğrenme yoluyla kazanılır. Bu nedenle insanın öğrenmeyi sağlayan zihinsel faktörlere ihtiyacı vardır. Spor aktivite becerileri, öncelikle kaslar ve beyin arasında koordinasyon, çaba, hazırlık ve

zihinsel dikkat gerektirir. Bir beceride ustalaşmak için belirli teknikleri, terimleri, yöntemleri ve kuralları öğrenerek ve bunun hakkında düşünülmesi gerekir (108).

Sportif faaliyetlerin bir parçası olarak bireyler, rakiplerinin pozisyonlarını ve oyunlarını, oyunun kurallarını ve kendi becerilerini sürekli olarak değerlendirmelidir. Değerlendirmeler sonucunda bireyler kurala göre kendi becerilerini mümkün olduğunca ön planda tutarak ve bu duruma göre taktik geliştirmeye çalışarak kendi gruplarına veya kendilerine üstünlük sağlamaya çalışırlar. Spor aktiviteleri ile kişi, hareketin yaşamdaki önemini ve sağlık ilkelerini anlar. Bahsedilen gerçekler hakkında bilgi birikimi ile faaliyetler anlam kazanacak ve bu nedenle her insan daha sağlıklı ve daha kararlı bir yaşam sürdürebilecektir (109).

2.8. Antrenörlüğün 21. Yüzyıl Becerileri İle İlişkisi

En genel tanımıyla antrenörlük; Sporcular ve antrenörler arasındaki etkileşim dalgasının sporcular, spor yöneticileri, medya, seyirciler ve antrenörlere yansıdığı hem bilimsel hem de sanatsal özelliklerin yer aldığı bir meslek olarak ifade edilebilir (110). Başka bir tanıma göre ise alan bilgisine sahip bir antrenörün sahip olduğu bilgi birikimini bilimsel açıdan takımında yer alan farklı bireysel özellikteki kişilere uygulabilen kişidir. Bu tanımlardan yola çıkılarak antrenörlerin özellikleri; etkili lider, motivasyon kaynağı organizatör ve bireyleri istedilen hedeflere ulaştırılmasında yol gösterici bir eğitmen olarak belirtilebilir (111).Özetle antrenörler takımında yer alan üyelerin görevlerini yerine getirirken onları bir lider gibi yönlendiren ve bir arada tuyan kişi olarak tanımlanabilir (112). Etkili bir lider olarak ele alındığında bu meslek ortak bir amaç için bir arada olan kişilerin yöneticisi ve amacın gerçekleşmesine ışık tutan kişi olarak da tanımlanabilir (113). Bu ifadelere göre etkili bir antrenör başarılı bir performans göstererek sporculardan hem fiziksel hem de ruhsal dönütler alabilen kişidir (114).

Başarılı bir antrenör takım üyelerini oluşturan sporcularla hem fiziksel hemde psikolojik durumlarını yönlendirebilecek yetilere sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle sporcular arası etkileşimleri gözlemleme yeteneği önemli bir özellik olduğundan antrenörlerin hem mesleki hem de kişisel özellikleri açısından bireylere rol model olması beklenilmektedir (115). Bu da antrenörlerin; atletik iletişim,

motivasyon ve eğitimde öğretilmeye çalışılan kondisyon, teknik, taktik ve psikolojik becerilerin önemini açıkça ortaya koymaktadır (116).

Başarılı antrenörler, etkili 21. yüzyıl becerilerine sahip olması gereken ve bu becerilerini sporcularının başarı elde edebilmesi için sporcularına aktarabilen kişilerdir (117). Fakat günümüzdeki antrenörlerin birçoğu yöneticilik anlamında yüksek seviyede oldukları gözlemlenirken, 21. yüzyıl becerilerinden liderlik anlamında istenen düzeyde olmadıkları görülmektedir (118). Bu nedenle gerçekçi hedefler belirleye bilen oyuncularını bu belirlenen hedeflere ulaşabilmesi için güdüleyebilen, takımın motivasyonunu yüksek düzeyde tutabilen uyguladıkları programları genişletip ilerletebilme özelliklerine sahip olan antrenörler gerçek lider antrenörlerdir (118).

Antrenör aynı zamanda lider olarak düşünüldüğünde, liderlik yaklaşımları ve bu yaklaşımların antrenörlük ile ilişkisinden söz edilmemesi kaçınılmazdır (119). Bundan ötürü daha önceki bölümlerde detaylı olarak açıklanan liderlik teorilerinden özellik, davranışsal ve durumsal yaklaşımlar burada antrenörlük acısından ele alınacaktır.

Özellik yaklaşımına göre tüm liderler ortak özelliklere sahiptir. Antrenörün başarılı olabilmesi oyuncularının, takımının ya da çevrenin niteliklerinden daha çok liderin sahip olduğu kişilik özelliklerine dayanır. Liderlik sonradan kazanılmaz doğuştan gelir ve başarılı liderler ortak özellikler taşırlar. Etkin bir antrenörün başarısı sporcular yada ortamla ilgili değildir. Başarılı olabilmesi antrenörün kişiliğine bağlıdır (119). Mesela baskıcı veya demokratik özellikteki farklı antrenörlerle başarıyı yakalayan takımlar olmuştur. Baskıcı ve demokratik antrenörlerin bazı ortak özellikleri bulunabileceği gibi bunları birbirinden ayıran farklı özellikleri de olabilir. Başarılı antrenörlükle ilgili araştırmalara baktığımızda antrenörlükle ilgili kanıtlanan standart bir profil tespit edilememiştir. Bu nedenle bazı kişilik özelliklerine sahip olmak faydalı olsada tek başına başarılı antrenörlük için yeterli olmaz (117).

Başarılı antrenörlüğü davranışsal yaklaşıma dayandıran araştırmacılar başarılı antrenörlerin davranışlarını inceleyerek performans, oyuncuya değer verme, söze dayanan öğretimde, alınan kararları paylaşa bilme, oyuncuları hızlandırma, tekrarda bulunma, motive teme, cesaretlendirme, övgü, memnuniyetsizlik yaratan davranışları açıklama, davranışlara tepki verebilme, ödül, ceza ve iletişimde tercih edilen yöntem gibi davranışları incelemiştir (116-117).

3. MATERYAL VE YÖNTEM

Bu çalışma Gençlik ve Spor Bakanlığında çalışan bireylerin 21. yüzyıl becerilerinin statü durumu (antrenör-personel-yönetici) ve bazı diğer değişkenler açısından değerlendirilmesi amacıyla yapılmıştır. Bu amaçla Çevik ve Şentürk (2019) tarafından geliştirilen Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği ile nicel yöntemler kullanılarak verilerin toplanması ve analiz edilmesi yoluna gidilmiştir (120).

3.1. Araştırma Deseni

Araştırmanın deseni, nicel araştırma yöntemlerinden tarama modelinde gerçekleştirilecektir. Tarama araştırmaları, çok sayıda bireylerin görüşlerini betimlemeyi hedefleyen araştırmalardır (121). Araştırma kapsamında ele alınan bireylerin görüşlerine göre, katılımcıların 21. yüzyıl becerileri bazı değişkenler açısından incelenmiştir.

3.2. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Gençlik ve Spor Bakanlığı personel ve antrenörleri oluşturmaktadır. Bu grup seçkisiz olmayan örneklem yöntemlerinden uygun örneklem ile belirlenmiştir. Uygun örnekleme, zaman ve maliyet açısından kolaylık sağlayan ve araştırmacının kolayca ulaşabileceği, bildiği yakın çevresinden örneklem alma olanağı sağlayan bir yöntemdir (121).

Araştırmanın çalışma grubunu oluşturan katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 3.1’de verilmiştir.

Tablo 3.1. Katılımcılara ait demografik bilgilerin dağılımı

Demografik Değişkenler	Grup	Frekans (F)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	148	40,1
	Erkek	221	59,9
Yaş	18-27	74	20,1
	28-37	153	41,5
	38-47	108	29,3
	48 ve Üzeri	34	9,2
Medeni Durum	Bekar	135	36,6
	Evli	234	63,4
Statü	Antrenör	34	9,2
	Personel	218	59,1
	Yönetici	117	31,7
Kıdem	0-5 Yıl	150	40,7
	6-10 Yıl	85	23,0
	11-15 Yıl	56	15,2
	16-20 Yıl	39	10,6
	21 Yıl ve Üzeri	39	10,6
Eğitim Durumu	Lise	26	7,0
	Ön-Lisans	94	25,5
	Lisans	207	56,1
	Lisansüstü	42	11,4
Gelir Düzeyi	0-3000TL	53	14,4
	3001-5000TL	92	24,9
	5001-700 TL	89	24,1
	7001TL ve Üzeri	135	36,6
İş Gereği Mesai Saatlerinde Bilişim Teknolojileri Araçlarını Kullanma Süresi	0-1 Saat	33	8,9
	1-2 Saat	38	10,3
	2-3 Saat	39	10,6
	3-4 Saat	57	15,4
	4 Saat ve Üzeri	202	54,7
Toplam		**369**	**100**

3.3. Veri Toplama Araçları

Bu bölümde nicel veri toplama aracı olarak belirlenen Çevik ve Şentürk (2019) tarafından geliştirilen "Kişisel Bilgi Formu" ve "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği" hakkında bilgi verilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu: Araştırmanın amacı kapsamında demografik değişkenlerle (cinsiyet, yaş, medeni durum, statü, kıdem, eğitim durumu, gelir düzeyi, iş gereği mesai saatlerinde bilişim teknolojileri araçlarını kullanma süresi) ile ilgili 8 soru yer almaktadır.

Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği: Çevik ve Şentürk (2019) tarafından geliştirilen ölçek beş boyuttan oluşmakta olup toplam 41 maddedir (121). Ölçek 5'li likert tipinde olup "1: Tamamen Katılıyorum" ve "5: Tamamen Katılmıyorum" dur. Ölçeğin boyutları: "Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi, Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi, Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi, Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi ve Kariyer Bilinci"dir. Orijinal geneline ait alfa katsayısı 0,86; birinci boyutun güvenirlik katsayısı 0,84, ikinci alt boyutun 0,79, üçüncü alt boyutun 0,76, dördüncü alt boyutun 0,73 ve beşinci alt boyutun 0,75 olarak tespit edilmiştir. Bu çalışmada Çok Boyutlu 21. Yüzyil Becerileri Ölçeği'ne ilişkin iç tutarlılık anlamındaki güvenirlik katsayısı olan Cronbach alfa katsayıları Tablo 3.2.'de gösterilmiştir.

Tablo 3.2. Ölçeğin alt boyutlarına ait güvenirlik değerleri

Ölçek Boyutları	Madde Sayısı	Cronbach Alfa
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	15	0,90
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	6	0,73
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	10	0,86
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	4	0,60
Kariyer Bilinci	6	0,81
Genel	41	0,92

Tablo 3.2 incelendiğinde, ölçeğin tüm alt boyutlarında Cronbach alfa değerlerinin yüksek olduğu olduğu görülmektedir. Ayrıca ölçeğin genel güvenirlik analizinde Cronbach alfa değeri 0,92 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik katsayısı .70 ve üzerinde olan ölçümlerin güvenilir kabul edildiği (Fraenkel, Wallen ve Hyun, 2012) göz önüne alındığında, hesaplanan güvenirlik katsayılarının 4. Boyut dışında yeterli olduğu söylenebilir. Test uzunluğu güvenirliği arttıran bir etken olup bir testteki madde sayısı arttıkça güvenirlik artmaktadır (122). Sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi alt boyutunun Cronbach alfa değerinin düşük çıkması madde sayısının azlığından kaynaklanabilir.

3.4. Veri Toplama Süreci

Araştırmada, veri tekniği olarak en sık kullanılan yöntem olan anket tekniğinden faydalanılmıştır. Anket Mayıs 2021 – Ağustos 2021 tarihleri arasında uygulanmıştır.

Anket formları araştırmanın çalışma grubunu oluşturan Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı çalışan (antrenör-personel-yönetici) katılımcılara çevrimiçi bir anket sitesi (Google Anket) linki ile gönderilerek veriler toplanmıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Araştırmada nicel araştırma deseni kullanılarak geliştirilen "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği"nden elde edilen analizler yapılmıştır. Veri analizinde araştırma problemlerinin analizleri için IBM SPSS Statistics Version 23 paket programı kullanılmıştır İlk önce veriler incelenip geçersiz cevaplar, kayıp değerler ve uç değerler tespit edilerek veri temizlenmiştir. Daha sonra belirlenen alt problemlere göre toplam ölçeğin ve her bir boyutun cinsiyet, branş, yaş, okul türü, kıdem, öğrenim durumu, kurumdaki çalışma sürelerine göre farklılık yaratıp yaratmadığı incelenmiştir. Örneklem büyüklüğünün yeterli büyüklükte olması ve puanların dağılımının normal olması parametrik yöntemler için gerekli varsayımlardır ve kontrol edilmiştir. Toplam puana ve her bir alt boyuta göre, değişkenlerin belirlenmiş olan kategorilere düşen puanlarının normal dağılım gösterip göstermediği çarpıklık basıklık katsayılarına göre test edilmiştir. Her bir alt kategoride birlikte incelendiğinde, verilerin normal dağıldığı görülmüş olup ele alınan değişkenlere göre ortalamaların karşılaştırılmasında parametrik yöntemler kullanılmıştır. Maddelerin alt grup ile üst grup arasında farklılık gösterme durumu bağımsız örneklemler için t testi ile incelenmiştir. İki gruba ait ölçümlere ilişkin ortalamaların karşılaştırılmasında bağımsız örneklemler için t testi kullanılmaktadır (123). İkiden fazla gruba ilişkin ortalamaların karşılaştırılmasında tek yönlü varyans analizi (ANOVA) ve gruplar arasında fark olup olmadığını gösteren çoklu karşılaştırma testlerindan Scheffe testi kullanılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Ölçeğe İlişkin Betimleyici Bulgular

Araştırmada kullanılan "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği"ne ve alt boyutlarına ilişkin betimsel istatistikler Tablo 4.1'de verilmiştir.

Tablo 4.1. Ölçeğe ve alt boyutlara ilişkin betimsel istatistikler (N=369)

Değişkenler		Min.	Max.	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık
Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği	Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	47	75	65,62	5,92	-,113	-,610
	Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	12	30	24,59	3,48	-,638	,828
	Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	21	50	38,59	5,51	-,167	,321
	Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	9	20	15,94	2,24	-,321	-,033
	Kariyer Bilinci	18	30	26,22	2,99	-,352	-,644
Toplam Puan		124	205	170,95	15,15	-,074	-,049

Tablo 4.1' e göre araştırmanın örneklem sayısı 369'dur. Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği incelendiğinde toplam puan için ortalama 170,95 tir. Bu durumda ölçeğin değerlendirilmesine göre katılımcılar "üst düzeyde" 21.yy becerilerine sahiptir. Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi alt boyutu için ortalama 65,62, Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi alt boyutu için ortalama ise 24,59, Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi alt boyutu için ortalama 38,59, Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi alt boyutu için ortalama 15,94 ve Kariyer Bilinci alt boyutu için ortalama 26,22'dir. Normallik için basıklık ve çarpıklık değerlerine bakıldığında bu değerlerin -1,5 ve +1,5 değerleri arasında olduğu görülmüştür. (Tabachnick ve Fidell, 2013). Ayrıca yapılan grafik incelemelerine göre de veri dağılımının normal olduğu kabul edilebilir.

4.2. Alt Problemlere İlişkin Bulgular

Bu bölümde, alt problemlere yönelik araştırma bulguları ve bu bulgulara ilişkin yorumlar yer almaktadır.

4.2.1. Birinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların statü değişkenine göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla gruplar arası farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla parametrik yöntemlerden varyans analizi (ANOVA) yapılmış olup, sonuçlar Tablo 4.2'de verilmiştir.

Tablo 4.2. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının statü değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Statü	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	P	Anlamlı Fark
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	Antrenör	34	67,35	5,84	(2, 366)	6,987	0,001*	2-3
	Personel	218	64,68	5,94				
	Yönetici	117	66,85	5,58				
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	Antrenör	34	23,88	4,35	(2, 366)	4,241	0,015*	2-3
	Personel	218	24,29	3,55				
	Yönetici	117	25,33	2,92				
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	Antrenör	34	41,50	4,47	(2, 366)	8,406	0,000*	1-2
	Personel	218	37,77	5,53				
	Yönetici	117	39,26	5,40				
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	Antrenör	34	16,41	2,16	(2, 366)	8,406	0,000*	2-3
	Personel	218	15,55	2,19				
	Yönetici	117	16,53	2,23				
Kariyer Bilinci	Antrenör	34	27,44	2,35	(2, 366)	3,399	0,034*	1-2
	Personel	218	26,02	3,02				
	Yönetici	117	26,25	3,01				
Toplam Puan	Antrenör	34	176,59	13,33	(2, 366)	8,747	0,000*	1-2/2-3
	Personel	218	168,31	14,91				
	Yönetici	117	174,22	15,11				

p<,05

Tablo 4.2 incelendiğinde katılımcıların statü durumuna göre "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği" tüm alt boyut puanları ile ölçek toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir ($p<0,05$). Anlamlı farklılığın statü değişkeninin hangi düzeyleri arasında olduğunu belirlemek amacıyla posthoc testlerinden Scheffe testi kullanılarak ikili karşılaştırmalar yapılmıştır. Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi, Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi ve Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi alt boyutlarında yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda tespit edilen anlamlı farklılığın personel ve yöneticiler arasında kaynaklandığı belirlenmiştir. Bu alt boyutlarda ortalamalar incelendiğinde yöneticilerin aldıkları puanların personellerin aldıkları puanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Toplam puanlarda yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda tespit edilen anlamlı farklılığın antrenör ile personeller arasında ve personel ile yöneticiler arasında olduğu görülmüştür. Toplam puanda ortalamalar incelendiğinde, antrenörlerin ve yöneticilerin aldıkları puanların personellerin aldıkları puanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır. Son olarak "Kariyer Bilinci ve Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi" alt boyut puanlarında yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda tespit edilen anlamlı farklılığın antrenör ile personeller arasında olduğu görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde, antrenörlerin aldıkları puanların personellerin aldıkları puanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.2.2. İkinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların cinsiyetine göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla alt boyut ve toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığı ilişkisiz örneklemler için t testi ile incelenmiştir ve sonuçlar Tablo 4.3'te verilmiştir.

Tablo 4.3. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının cinsiyete göre ilişkisiz örneklemler t-testi sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	SD	t	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	Kadın	148	65,74	5,71	367	0,322	0,748
	Erkek	221	65,53	6,06			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	Kadın	148	24,87	2,97	367	1,357	0,176
	Erkek	221	24,39	3,77			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	Kadın	148	38,50	5,02	367	-0,243	0,808
	Erkek	221	38,64	5,83			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	Kadın	148	16,06	2,06	367	0,843	0,400
	Erkek	221	15,86	2,36			
Kariyer Bilinci	Kadın	148	26,48	2,70	367	1,359	0,175
	Erkek	221	26,05	3,15			
Toplam Puan	Kadın	148	171,65	13,17	367	0,726	0,449
	Erkek	221	170,48	16,35			

Tablo 4.3 incelendiğinde cinsiyete göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$).

4.2.3. Üçüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların medeni durumuna göre "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği" alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla alt boyut ve toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığı ilişkisiz örneklemler için t testi ile incelenmiştir ve sonuçlar Tablo 4.4'te verilmiştir.

Tablo 4.4. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının cinsiyete göre ilişkisiz örneklemler t-testi sonuçları

Değişken	Medeni Durum	N	$\bar{X}$	SS	SD	t	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	Bekar	135	65,94	6,19	367	0,803	0,423
	Evli	234	65,43	5,76			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	Kadın	135	24,33	3,42	367	-1,089	0,277
	Erkek	234	24,74	3,51			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	Kadın	135	38,61	5,86	367	0,078	0,938
	Erkek	234	38,57	5,31			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	Kadın	135	15,83	2,22	367	-0,720	0,472
	Erkek	234	16,00	2,26			
Kariyer Bilinci	Kadın	135	26,27	2,98	367	0,253	0,800
	Erkek	234	26,19	2,99			
Toplam Puan	Kadın	135	170,99	15,67	367	0,035	0,972
	Erkek	234	170,93	14,87			

Tablo 4.4 incelendiğinde cinsiyete göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği tüm alt boyutları ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$). Yani bekar ve evlilerin tüm alt boyut ve toplam puanları benzerdir.

4.2.4. Dördüncü Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların günlük bilişim teknolojileri araçlarını kullanma süreleri değişkenine göre "Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği" alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla gruplar arası farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla parametrik yöntemlerden varyans analizi (ANOVA) yapılmış olup, sonuçlar Tablo 4.5' de verilmiştir.

Tablo 4.5. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının günlük bilişim teknolojileri araçlarını kullanma sürelerine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Saat	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	0-1	33	64,91	6,27	(4, 364)	0,619	0,649
	1-2	38	65,34	6,16			
	2-3	39	65,36	5,75			
	3-4	57	64,89	6,03			
	4 Saat Üzeri	202	66,03	5,83			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	0-1	33	24,00	3,38	(4, 364)	1,106	0,354
	1-2	38	24,97	3,22			
	2-3	39	23,72	3,71			
	3-4	57	24,60	2,92			
	4 Saat Üzeri	202	24,77	3,63			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	0-1	33	37,91	4,23	(4, 364)	0,190	0,944
	1-2	38	38,66	5,03			
	2-3	39	38,33	5,70			
	3-4	57	38,53	5,42			
	4 Saat Üzeri	202	38,75	5,80			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	0-1	33	16,15	1,60	(4, 364)	0,378	0,824
	1-2	38	16,29	2,04			
	2-3	39	15,82	2,22			
	3-4	57	15,91	2,23			
	4 Saat Üzeri	202	15,87	2,38			
Kariyer Bilinci	0-1	33	27,00	2,35	(4, 364)	0,986	0,415
	1-2	38	25,84	3,04			
	2-3	39	26,31	2,98			
	3-4	57	25,82	3,22			
	4 Saat Üzeri	202	26,26	2,99			
Toplam Puan	0-1	33	169,97	11,75	(4, 364)	0,327	0,860
	1-2	38	171,11	14,95			
	2-3	39	169,54	15,78			
	3-4	57	169,75	15,32			
	4 Saat Üzeri	202	171,69	15,58			

Tablo 4.5 incelendiğinde günlük bilişim teknolojileri araçlarını kullanma süreleri değişkenine göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir (p>.05). Buna göre 21. yüzyıl becerileri sonuçlarının günlük bilişim teknolojileri araçlarını kullanma süreleri üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

4.2.5. Beşinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri değişkenine göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla gruplar arası farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla parametrik yöntemlerden varyans analizi(ANOVA) yapılmış olup, sonuçlar Tablo 4.6'da verilmiştir.

Tablo 4.6. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Yıl	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	p	Anlamlı Farklılık
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	0-5 Yıl	150	64,87	5,99	(4, 364)	1,500	0,202	-
	6-10 Yıl	85	66,53	6,02				
	11-15 Yıl	56	66,30	6,08				
	16-20 Yıl	39	64,95	6,52				
	21 Yıl ve Üzeri	39	66,15	4,08				
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	0-5 Yıl	150	24,06	3,34	(4, 364)	2,588	0,037*	1-3
	6-10 Yıl	85	24,73	3,95				
	11-15 Yıl	56	25,73	3,10				
	16-20 Yıl	39	24,33	3,72				
	21 Yıl ve Üzeri	39	24,90	2,83				
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	0-5 Yıl	150	38,57	5,13	(4, 364)	2,070	0,084	-
	6-10 Yıl	85	39,92	5,59				
	11-15 Yıl	56	37,96	5,91				
	16-20 Yıl	39	37,69	5,85				
	21 Yıl ve Üzeri	39	37,51	5,74				
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	0-5 Yıl	150	15,73	2,20	(4, 364)	0,700	0,592	-
	6-10 Yıl	85	16,12	2,37				
	11-15 Yıl	56	15,89	2,33				
	16-20 Yıl	39	16,10	2,09				
	21 Yıl ve Üzeri	39	16,26	2,20				

Tablo 4.6. (devam) Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının çalıştıkları kurumdaki hizmet süreleri değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Yıl	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	p	Anlamlı Farklılık
Kariyer Bilinci	0-5 Yıl	150	26,25	2,96	(4, 364)	0,370	0,830	-
	6-10 Yıl	85	26,47	2,91				
	11-15 Yıl	56	26,21	2,86				
	16-20 Yıl	39	25,85	2,97				
	21 Yıl ve Üzeri	39	25,97	3,48				
Toplam Puan	0-5 Yıl	150	169,49	14,34	(4, 364)	1,346	0,252	-
	6-10 Yıl	85	173,76	16,52				
	11-15 Yıl	56	172,11	15,95				
	16-20 Yıl	39	168,92	14,98				
	21 Yıl ve Üzeri	39	170,79	13,67				

Tablo 4.6 incelendiğinde kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi, Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi ve Kariyer Bilinci alt boyutları ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$). Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi alt puanları ise kurumdaki hizmet süresi değişkenine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<.05$). Yapılan ikili karşılaştırmalar sonucunda tespit edilen anlamlı farklılığın 0-5 yıl ile 11-15 yıl hizmet süresi olanlar arasında olduğu görülmüştür. Ortalamalar incelendiğinde, 0-5 yıl hizmet süresine sahip olanların Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi alt boyutundan aldıkları puanların 11-15 yıl hizmet süresine sahip olanlardan daha yüksek olduğu saptanmıştır.

4.2.6. Altıncı Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların yaşlarına göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla gruplar arası farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla parametrik yöntemlerden varyans analizi (ANOVA) yapılmış olup, sonuçlar Tablo 4.7'de verilmiştir.

Tablo 4.7. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının yaş değişkenine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Yaş Aralığı	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	18-27	74	65,76	5,94	(3, 365)	0,508	0,677
	28-37	153	65,18	6,22			
	38-47	108	66,02	5,81			
	48 ve Üzeri	34	66,00	4,74			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	18-27	74	23,92	3,10	(3, 365)	1,288	0,278
	28-37	153	24,62	3,80			
	38-47	108	24,89	3,40			
	48 ve Üzeri	34	24,91	2,85			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	18-27	74	39,20	5,05	(3, 365)	0,546	0,651
	28-37	153	38,63	5,89			
	38-47	108	38,27	5,57			
	48 ve Üzeri	34	38,03	5,57			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	18-27	74	15,72	2,06	(3, 365)	1,035	0,377
	28-37	153	15,84	2,35			
	38-47	108	16,07	2,28			
	48 ve Üzeri	34	16,44	2,00			
Kariyer Bilinci	18-27	74	26,68	2,65	(3, 365)	0,760	0,517
	28-37	153	26,17	3,09			
	38-47	108	26,06	2,99			
	48 ve Üzeri	34	26,00	3,17			
Toplam Puan	18-27	74	171,27	12,87	(3, 365)	0,096	0,962
	28-37	153	170,44	16,41			
	38-47	108	171,31	15,31			
	48 ve Üzeri	34	171,38	13,76			

Tablo 4.7 incelendiğinde katılımcıların yaşlarına göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$). Buna göre 21. yüzyıl becerileri sonuçlarının yaş grupları üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

4.2.7. Yedinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların eğitim düzeyine göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla gruplar arası farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla parametrik yöntemlerden varyans analizi(ANOVA) yapılmış olup, sonuçlar Tablo 4.8'de verilmiştir.

Tablo 4.8. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının eğitim düzeyine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	Lise	26	66,23	6,85	(3, 365)	0,186	0,906
	Ön-lisans	94	65,33	5,88			
	Lisans	207	65,70	5,87			
	Lisansüstü	42	65,48	5,76			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	Lise	26	24,50	4,22	(3, 365)	1,149	0,329
	Ön-lisans	94	24,23	3,49			
	Lisans	207	24,58	3,50			
	Lisansüstü	42	25,43	2,78			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	Lise	26	40,23	6,20	(3, 365)	1,064	0,364
	Ön-lisans	94	38,16	5,61			
	Lisans	207	38,66	5,33			
	Lisansüstü	42	38,14	5,70			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	Lise	26	16,38	2,16	(3, 365)	1,101	0,348
	Ön-lisans	94	16,16	2,08			
	Lisans	207	15,76	2,37			
	Lisansüstü	42	16,05	2,00			
Kariyer Bilinci	Lise	26	27,12	2,89	(3, 365)	1,374	0,250
	Ön-lisans	94	26,14	2,86			
	Lisans	207	26,05	3,07			
	Lisansüstü	42	26,69	2,83			
Toplam Puan	Lise	26	174,46	16,84	(3, 365)	0,635	0,593
	Ön-lisans	94	170,02	14,80			
	Lisans	207	170,76	15,38			
	Lisansüstü	42	171,79	13,79			

Tablo 4.8 incelendiğinde katılımcıların eğitim düzeylerine göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$). Buna göre 21. yüzyıl becerileri sonuçlarının eğitim düzeyleri üzerinde etkili olmadığı söylenebilir.

4.2.8. Sekizinci Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların gelir düzeyine göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla gruplar arası farklılığın olup olmadığını belirlemek amacıyla parametrik yöntemlerden varyans analizi (ANOVA) yapılmış olup, sonuçlar Tablo 4.9'da verilmiştir.

Tablo 4.9. Katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının gelir düzeyine göre incelenmesine ilişkin ANOVA sonuçları

Değişken	Gelir Düzeyi	N	$\bar{X}$	SS	SD	F	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	0-3000TL	53	65,62	6,29	(3, 365)	0,029	0,993
	3001-5000TL	92	65,73	5,15			
	5001-700 TL	89	65,66	6,06			
	7001TL ve Üzeri	135	65,50	6,22			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	0-3000TL	53	23,89	3,47	(3, 365)	1,173	0,320
	3001-5000TL	92	24,73	3,56			
	5001-700 TL	89	24,40	3,47			
	7001TL ve Üzeri	135	24,88	3,42			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	0-3000TL	53	38,87	5,23	(3, 365)	1,627	0,183
	3001-5000TL	92	39,52	4,76			
	5001-700 TL	89	38,47	5,64			
	7001TL ve Üzeri	135	37,91	5,95			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	0-3000TL	53	15,83	2,20	(3, 365)	0,640	0,590
	3001-5000TL	92	15,78	1,97			
	5001-700 TL	89	16,21	2,38			
	7001TL ve Üzeri	135	15,91	2,35			
Kariyer Bilinci	0-3000TL	53	26,94	2,79	(3, 365)	3,313	0,070
	3001-5000TL	92	25,82	2,89			
	5001-700 TL	89	26,76	3,06			
	7001TL ve Üzeri	135	25,86	2,99			
Toplam Puan	0-3000TL	53	171,15	14,02	(3, 365)	0,249	0,862
	3001-5000TL	92	171,58	12,73			
	5001-700 TL	89	171,52	16,28			
	7001TL ve Üzeri	135	170,07	16,38			

Tablo 4.9 incelendiğinde katılımcıların gelir düzeylerine göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$).

4.2.9. Dokuzuncu Alt Probleme İlişkin Bulgular

Katılımcıların mezun olunan bölüme göre Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyutları ve toplam puanlarına ilişkin karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla alt boyut ve toplam puanlarının istatistiksel olarak anlamlı derecede farklılaşıp farklılaşmadığı ilişkisiz örneklemler için t testi ile incelenmiştir ve sonuçlar Tablo 4.10'da verilmiştir.

Tablo 4.10. katılımcıların çok boyutlu 21. Yüzyıl becerileri ölçeği alt boyut ve toplam puanlarının mezun olunan bölüme göre ilişkisiz örneklemler t-testi sonuçları

Değişken	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	SS	SD	t	p
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerisi	Beden Eğitimi Bölümü	75	65,31	65,31	367	-0,506	0,613
	Diğer	295	65,69	65,69			
Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerisi	Beden Eğitimi Bölümü	75	24,36	24,36	367	-0,628	0,530
	Diğer	295	24,64	24,64			
Girişimcilik ve İnovasyon Becerisi	Beden Eğitimi Bölümü	75	38,92	38,92	367	0,589	0,556
	Diğer	295	38,50	38,50			
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerisi	Beden Eğitimi Bölümü	75	16,13	16,13	367	0,834	0,405
	Diğer	295	15,89	15,89			
Kariyer Bilinci	Beden Eğitimi Bölümü	75	26,76	26,76	367	1,775	0,080
	Diğer	295	26,09	26,09			
Toplam Puan	Beden Eğitimi Bölümü	75	171,48	171,48	367	0,340	0,734
	Diğer	295	170,81	170,81			

Tablo 4.10 incelendiğinde mezun olunan bölüme göre 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>.05$). Yani beden eğitimi bölümünden mezun olanlar ile diğer bölümden mezun olanların Çok Boyutlu 21. Yüzyıl Becerileri Ölçeği alt boyut ve toplam puanları benzerdir.

5. TARTIŞMA

Araştırmaya katılan personelin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının yüksek düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında katılımcıların ölçek toplam puanına ilişkin sonuçlarının da yüksek düzeyde olduğu bulunmuştur. Elde edilen bu sonuçlara göre çalışmaya katılan personelin 21. Yüzyıl becerilerine büyük oranda sahip olduklarını düşündükleri söylenebilir.

Çalışmaya katılan personelin 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına ilişkin puanların yüksek düzeyde olmasının altında yatan nedenlerin başında söz konusu beceriler arasında anlamlı ilişkiler bulunmasının, bu kapsamda herhangi bir alt boyuta ilişkin sonucun diğer alt boyutları da olumlu yönde etkilemesinin yattığı düşünülebilir. Yapılan çalışma bulguları da söz konusu görüşü destekler niteliktedir. Nitekim literatürde yer alan çalışmalarda 21. Yüzyıl becerileri (girişimcilik, yaratıcılık, inovasyon, problem çözme, liderlik) arasında anlamlı ilişki olduğu, bu kapsamda herhangi bir becerinin yüksek olmasının diğer beceri alanlarını da etkilediği belirtilmektedir (124-129). Bu konuda yapılan ve kamu personeli üzerinde yürütülen bir çalışmada 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgulara ulaşılması amaçlanmıştır. Araştırmaya 110 erkek ve 151 kadın olmak üzere toplam 261 yetişkin birey katılmıştır. Araştırmanın sonunda katılımcıların özyeterlik düzeyleri ile girişimcilik bilinçleri ve problem çözme becerileri arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu tespit edilmiştir (130). Yeni (2015) tarafından bu konuda yapılan çalışmada 21. Yüzyıl becerilerinin yöneticilerde liderlik tarzlarını etkileyen temel unsurlar arasında yer aldığı rapor edilmiştir (131). Elekoğlu ve Demirdağ (2020) tarafından yapılan çalışmada okul yöneticilerinin 21. Yüzyıl becerilerini yüksek düzeyde sergiledikleri, bunun yanında 21. Yüzyıl becerileri alt boyutları (liderlik, iletişim becerileri) arasında anlamlı ilişki olduğu rapor edilmiştir (132).

Son yıllarda özellikle yetişkin bireyler üzerinde yapılan benzer çalışmalarda da insanların 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Bu konuda yapılan bir çalışmada yetişkin bireylerde girişimcilik niyetini etkileyen demografik unsurların incelenmesi amaçlanmış, çalışma 433

yetişkin birey üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın sonunda katılımcıların girişimcilik niyetlerinin yüksek olduğu, büyük oranda girişimcilik konusundaki bilinçlerinin geliştiği ve kendi işlerini kurma konusunda istekli oldukları tespit edilmiştir (133). Yetişkin bireyler üzerinde bu konuda yapılan başka bir çalışmada girişimci kişilik özelliğini etkileyen unsurların incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 76 yetişkin birey katılmıştır. Araştırmanın sonunda katılımcıların girişimcilik yönlerinin yüksek olduğu bulunmuş, özellikle girişimcilik üzerine etkinliklere katılımın girişimcilik bilincini geliştirmeye katkı sağladığı tespit edilmiştir (134).

Okul yöneticileri üzerinde bu konuda yapılan benzer bir çalışmada da katılımcıların 21. Yüzyıl becerilerine büyük oranda sahip oldukları tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada yöneticilerin özellikle değişimi yönetme becerilerinin yüksek olduğu, bunun yanında değişimi uygulama ve değişimi değerlendirme becerisine yüksek düzeyde sahip oldukları bulunmuştur. Aynı çalışmada okul yöneticilerinin öğrenme ve yenilik becerileri ile okuryazarlık becerileri arasında anlamlı ilişkilerin bulunduğu rapor edilmiştir (135). Yönetici pozisyonunda olan kamu çalışanları üzerinde yürütülen diğer bir çalışmada da yöneticilerin 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan öğrenme ve yenilik becerileri (iletişim, işbirliği, eleştirel düşünme ve problem çözme, yaratıcılık ve yenilenme), okuryazarlık becerileri (teknoloji okuryazarlığı, medya okuryazarlığı, bilgi okuryazarlığı), yaşam ve mesleki becerileri (sosyal ve kültürel beceriler, esneklik ve kolay uyum sağlama, liderlik ve sorumluluk, üretkenlik ve hesap verebilirlik, özyönetim ve inisiyatif kullanma) sergileme düzeylerinin oldukça yüksek olduğu bulunmuştur (136).

Ulaşılan bulgular ile literatürde yapılan çalışma sonuçları değerlendirildiği zaman genellikle iş yaşamındaki bireylerin 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerini yükske olduğu göze çarpmaktadır. Bu sonuçların ortaya çıkmasının altında yatan birçok neden olduğu düşünülebilir. Özellikle son yıllarda insanların kendilerini geliştirme sürecinde internet araçlarını yaygın olarak kullanmaları ve diledikleri zaman istedikleri bilgiye kolayca ulaşmalarının bu sonuçların ortaya çıkmasında etkili olduğu düşünülebilir.

Araştırmaya katılan personelin mesleki statülerine göre 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulguların bazı farklılıklar gösterdiği bulunmuştur. Elde edilen sonuçlara göre, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı alt boyutunda antrenörlerin lehine, eleştirel düşünme

ve problem çözme alt boyutunda yöneticiler lehine, girişimcilik ve inovasyon alt boyutunda antrenörlerin lehine, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisinde yöneticilerin lehine, kariyer bilinci alt boyutunda ise antrenörlerin lehine anlamlı farklılık görüldüğü tespit edilmiştir. Ölçek toplam alt boyutunda ise en yüksek puana personel ile kıyaslandığında antrenör ve yöneticilerin sahip olduğu bulunmuştur.

Literatürde gençlik ve spor bakanlığı çalışanlarında 21. Yüzyıl becerilerini etkileyen unsurların ele alındığı çalışmaların sınırlı olduğu, bunun yanında antrenör, personel ya da yöneticilerin 21. Yüzyıl becerilerinin incelendiği çalışmaların yapılmadığı görülmektedir. Yapılan bu çalışmada 21. Yüzyıl becerilerinin antrenörler ve yöneticiler lehine yüksek bulunmasının temel nedenlerinin başında söz konusu meslek gruplarında yer alan bireylerin hem eğitim düzeylerinin yüksek olmasının hem de meslek yaşamında birçok problem ile karşılaşmalarının yattığı düşünülebilir.

Cinsiyet unsuruna göre personelin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının anlamlı farklılık göstermediği, bunun yanında ölçek toplam puanına ilişkin sonuçların da cinsiyet değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. cinsiyet unsuru insanların sahip olduğu sosyal özellikleri ve kişisel becerileri etkileyen bir unsur olduğu için literatürde yer alan birçok çalışmada cinsiyet değişkenine göre 21. Yüzyıl becerilerinin ele alındığı görülmektedir (137-144).

Literatürde bu alanda yapılan bazı çalışmaların bu araştırmada ulaşılan bulgular ile benzerlik gösterdiği görülmektedir. Üniversitelerin spor bölümlerinde öğrenim gören öğrenciler üzerine bu alanda yapılan bir çalışmada bazı demografik unsurlara bağlı olarak öğrencilerin liderlik özelliklerinin ve girişimcilik eğilimlerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmaya gönüllü olarak 700 spor bölümü öğrencisi katılmıştır. Araştırmada cinsiyet unsuruna göre ulaşılan bulgular değerlendirildiği zaman, cinsiyet değişkenine göre liderlik özelliklerinin anlamlı farklılık göstermediği, buna karşılık girişimcilik eğilimlerinin cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur (145). Bu konuda yapılan diğer bir çalışmada spor ve rekreasyon bölümlerinde öğrenim gören yetişkin bireylerin girişimcilik bilinçlerine ilişkin bulguların bazı demografik unsurlara göre incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırma

kapsamında konuya ilişkin 268 bireyin görüşü alınmıştır. Araştırmanın sonunda katılımcıların cinsiyet unsuruna göre girişimcilik bilinçleri arasında herhangi bir farklılığın olmadığı tespit edilmiştir (146).

Yaş ortalaması 18 ve üzerinde bulunan yetişkin bireyler üzerinde gerçekleştirilen benzer bir çalışmada katılımcıların girişimcilik bilincine sahip olmalarını etkileyen demografik unsurların incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda katılımcıların girişimcilik bilincine sahip olma düzeylerinin cinsiyete göre değişmediği belirlenmiştir (133). Kamu personeli üzerinde yürütülen benzer bir çalışmada 21. Yüzyıl becerilerinin belirlenmesinde farklı bir ölçüm aracı kullanılmış, çalışmaya 167 kadın ve 128 erkek personel katılmış, çalışmanın sonunda personelin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin genel tutumlarının cinsiyete göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Aynı araştırmada ölçek alt boyutlarına (yaşam ve mesleki beceriler, okuryazarlık becerileri, öğrenme ve yenilik becerileri) ait sonuçların da katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği rapor edilmiştir (147).

Kazaferoğlu (2017) tarafından bu konuda yürütülen ve yetişkin gruplar arasında yer alan üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen çalışmada öğrencilerin 21. Yüzyıl becerilerinin sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmıştır. Toplam 647 lisans öğrencisinin katıldığı çalışmanın sonunda öğrencilerin 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan girişimcilik düzeylerinin cinsiyetlerine göre herhangi bir farklılık göstermediği bulunmuştur (148). Özer (2021) tarafından gerçekleştirilen araştırmada kamu personelinin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin Özyeterlik düzeylerinin demografik değişkenler ışığında incelenmesi amaçlanmıştır (149). Araştırmaya 145 kadın ve 138 erkek personel katılmıştır. Söz konusu çalışmada katılımcıların 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin genel Özyeterlik algılarının cinsiyete göre değişmediği bulunmuştur. Aynı araştırmada 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına (yaşam ve kariyer becerileri, bilgi, medya ve teknoloji becerileri, öğrenme ve yenileme becerileri) ilişkin bulguların da katılımcıların cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir.

Kamu personeli üzerinde yürütülen benzer çalışmalarda da 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulguların cinsiyete göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir. Konuda yapılan ve kamu personeli üzerinde yapılan bir çalışmada 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan girişimcilik ve problem çözme alt boyutlarına ilişkin Özyeterlik algısının bazı sosyo-demografik değişkenlere göre incelenmesi amaçlanmış,

araştırmaya 151 kadın ve 110 erkek olmak üzere toplam 261 personel katılmıştır. Söz konusu çalışmada cinsiyet unsuruna göre katılımcıların girişimcilik ve problem çözme becerilerine ilişkin Özyeterlik algılarının farklılaşmadığı tespit edilmiştir (130).

Yönetici pozisyonunda olan kamu çalışanları üzerinde yürütülen bir araştırmada yöneticilerin 21. Yüzyıl becerilerin incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 106 kadın ve 126 erkek personel katılmıştır. Çalışmanın sonunda 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan öğrenme ve yenilik becerileri (iletişim, işbirliği, eleştirel düşünme ve problem çözme, yaratıcılık ve yenilenme), okuryazarlık becerileri (teknoloji okuryazarlığı, medya okuryazarlığı, bilgi okuryazarlığı), yaşam ve mesleki becerileri (sosyal ve kültürel beceriler, esneklik ve kolay uyum sağlama, liderlik ve sorumluluk, üretkenlik ve hesap verebilirlik, özyönetim ve inisiyatif kullanma) sergileme düzeylerine ilişkin bulguların cinsiyetlerine göre farklılaşmadığı bulunmuştur (136).

Literatürde yer alan ve farklı yaş gruplarında bulunan bireyler üzerinde yapılan bazı çalışma sonuçları ise 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına ilişkin sonuçların cinsiyete göre bazı farklılıklar gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bu konuda yetişkin bireyler üzerinde yürütülen bir çalışmada girişimcilik özelliğinin cinsiyete göre farklılaştığı bulunmuş, elde edilen sonuçlara göre girişimciliğin yönetim becerileri, iş disiplini ve kariyer planlaması alt boyutlarına ilişkin bulguların kadın katılımcılar ile karşılaştırıldığında erkek katılımcılar lehine anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur (151). Bu konuda yapılan diğer bir çalışmada kadın ve erkeklerin girişimcilik niyetleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmüş, bunun temel nedenlerinin başında ise kadın ve erkeklerin girişimcilikten beklentilerinin birbirinden farklı olmasının yattığı görülmüştür. Söz konusu çalışmada kadınların sezgisel olarak, erkeklerin ise maddi kazanç sağlamak için girişimciliğe yöneldikleri rapor edilmiştir (152).

Cinsiyet değişkenine göre kamu personelinin 21. Yüzyıl becerilerinin ele alındığı bir çalışmada personelin 21. Yüzyıl becerileri alt boyutları arasında yer alan eleştirel düşünme, teknoloji okuryazarlığı ve problem çözme becerilerinin cinsiyete göre farklılık göstermediği, buna karşılık yaratıcılık ve yenileşme, iletişim ve işbirliği alt boyutlarına ilişkin sonuçların gruplar arasında farklılaştığı bulunmuştur. Söz konusu çalışmada yaratıcılık ve yenileşme ile iletişim ve işbirliği alt boyutlarına ilişkin beceri düzeyinin erkek personel lehine anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Aynı araştırmada personelin bilgi okuryazarlığı ve medya okuryazarlığı düzeylerinin de cinsiyete göre bazı farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir (153).

Literatürde yer alan araştırma bulguları yapılan bu çalışma ile değerlendirildiği zaman genellikle kadın ve erkek çalışanların 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmadığı görülmektedir. Bunun temelinde yatan nedenlerin başında kadın ve erkek çalışanların benzer eğitim düzeyine sahip olmalarının, meslek yaşamında benzer sorunlar ile karşılaşmalarının ve mesleki Özyeterlik düzeylerinin benzerlik göstermesinin yattığı düşünülebilir. Cinsiyete göre 21. Yüzyıl becerilerinin farklılık gösterdiği çalışmaların temelinde yatan nedenlerin ise araştırmaların farklı meslek dallarında yer alan bireyler üzerinde yürütülmesinin ve her meslek grubunun sahip olduğu mesleki niteliklerin birbirinden farklı olmasının yattığı düşünülebilir.

Çalışmaya katılan personelin günlük bilişim araçlarını kullanma durumlarına göre 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının anlamlı farklılık göstermediği, bunun yanında ölçek toplam puanına ilişkin sonuçların da günlük bilişim araçlarını kullanma durumlarına göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonucun ortaya çıkmasının temelinde günlük yaşamda tüm personelin yaygın kullanılan iletişim araçlarını sıklıkla kullanmalarının, bilişim araçlarının günlük yaşantının bir parçası haline gelmesinin yattığı düşünülebilir. Literatürde yer alan çalışma bulguları da bu görüşü destekler niteliktedir. Yetişkin bireyler üzerinde bu konuda yapılan bir araştırmada eleştirel düşünme becerileri ile 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma durumunun sosyal medya platformlarını kullanma düzeyi ile ilişkisi incelenmiştir. Araştırmanın sonunda sosyal medya kullanım sıklıklarına göre ele alındığı zaman katılımcıların eleştirel düşünme ve 21. Yüzyıl becerilerinin anlamlı farklılık göstermediği bulunmuştur (154).

Çalıştıkları kurumdaki hizmet sürelerine göre bu çalışmaya katılan personelin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının anlamlı farklılık göstermediği, bunun yanında ölçek toplam puanına ilişkin sonuçların da günlük

bilişim araçlarını kullanma durumlarına göre farklılaşmadığı bulunmuştur. buna karşılık katılımcıların eleştirel düşünme ve problem çözme alt boyutuna ilişkin bulguların mevcut kurumlarında çalışma sürelerine göre anlamlı farklılık gösterdiği görülmüştür. Elde edilen sonuçlara göre en yüksek eleştirel düşünme ve problem çözme becerisine 0-5 yıllık mesleki kıdeme sahip olan personelin sahip olduğu tespit edilmiştir. diğer mesleki kıdem düzeylerinde yer alan çalışanlar ile karşılaştırıldığı zaman en yüksek problem çözme ve eleştirel düşünme becerisine 0-5 yıllık mesleki kıdemi olan personelin sahip olmasının temel nedenlerinin başında söz konusu personelin meslek yaşamının ilk yıllarında bulunmaları için yüksek idealistlik ve motivasyon ile çalışmalarının yattığı düşünülebilir.

Literatürde bu alanda yapılan çalışmalar incelendiği zaman mesleki kıdem değişkenine göre farklı bulgulara ulaşıldığı görülmektedir. Kamu personeli üzerinde bu konuda yapılan bir çalışmada 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına (girişimcilik ve problem çözme) ilişkin bulguları kamu personelinin mesleki kıdemine göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir (130). Kamu personeli üzerinde bu konuda yapılan başka bir çalışmada 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin tüm alt boyutlarda katılımcı algılarının mesleki kıdem unsuruna göre farklılaştığı tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada yüksek mesleki kıdeme sahip personel ile karşılaştırıldığı zaman 1-10 yıl arasında mesleki kıdeme sahip olan personelin ölçek alt boyutlarına ilişkin (yaratıcılık ve yenileşme, eleştirel düşünme ve problem çözme, iletişim ve işbirliği, bilgi okuryazarlığı, medya ve teknoloji okuryazarlığı) algılarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (153).

Özer (2021) tarafından yürütülen çalışmada ise kamu personelinin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin Özyeterlik düzeylerinin demografik değişkenler ışığında incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmanın sonunda katılımcıların 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin genel Özyeterlik algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Aynı araştırmada 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına (yaşam ve kariyer becerileri, bilgi, medya ve teknoloji becerileri, öğrenme ve yenileme becerileri) ilişkin bulguların da personelin mesleki kıdemine göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir (149).

Yörük (2021) tarafından yapılan ve kamu personeli üzerinde yürütülen benzer bir çalışmada 21. Yüzyıl becerilerinin belirlenmesinde farklı bir ölçüm aracı

kullanılmış, çalışmanın sonunda personelin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin genel tutumlarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bunun yanında ölçek alt boyutlarına (yaşam ve mesleki beceriler, okuryazarlık becerileri, öğrenme ve yenilik becerileri) ait sonuçların da personelin mesleki kıdemine göre farklılık göstermediği rapor edilmiştir (147). Kamu çalışanları üzerinde gerçekleştirilen çalışmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmanın sonunda öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan öğrenme ve yenilik becerileri (iletişim, işbirliği, eleştirel düşünme ve problem çözme, yaratıcılık ve yenilenme), okuryazarlık becerileri (teknoloji okuryazarlığı, medya okuryazarlığı, bilgi okuryazarlığı), yaşam ve mesleki becerileri (sosyal ve kültürel beceriler, esneklik ve kolay uyum sağlama, liderlik ve sorumluluk, üretkenlik ve hesap verebilirlik, özyönetim ve inisiyatif kullanma) sergileme düzeylerine ilişkin bulguların mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur (136).

Personelin yaş gruplarına göre 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının anlamlı farklılık göstermediği, bunun yanında ölçek toplam puanına ilişkin sonuçların da yaş gruplarına göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonucun ortaya çıkmasında katılımcıların farklı yaş gruplarında yer almalarına karşılık mesleki niteliklerinin benzerlik göstermesinin yattığı düşünülebilir.

Literatürde farklı örneklem grupları üzerinde yürütülen benzer çalışmalarda da bu araştırmada ulaşılan bulgulara benzer sonuçlar elde edildiği görülmektedir. Kara (2018) tarafından bu konuda yürütülen ve üniversitelerin spor bölümlerinde öğrenim gören öğrenciler üzerinde gerçekleştirilen çalışmada öğrencilerin sosyo-demografik değişkenlere göre girişimcilik niyetlerinin ve liderlik özelliklerinin abzı farklılıklar gösterdiği bulunmuş, buna karşılık yaş faktörüne göre katılımcıların liderlik özelliklerinin ve girişimcilik niyetlerinin anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir (145).

Literatürde yer alan bazı çalışmalarda ise 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına ilişkin bulguların katılımcıların yaş gruplarına göre birtakım farklılıklar yarattığı tespit edilmiştir (155,156). Bu konuda yapılan ve eğitim yöneticileri üzerinde yürütülen bir

çalışmada katılımcıların teknoloji okuryazarlığına ilişkin algılarının yaş gruplarına göre farklılaşmadığı bulunmuş, diğer alt boyutlarda ise grupların yaşlarına göre bazı farklılıklar olduğu görülmüştür. Söz konusu araştırmada yaratıcılık ve yenileşme alt boyutunda 20-40 yaş grubunda ve eleştirel düşünme ve problem çözme alt boyutunda 20-40 yaş grubunda bulunan katılımcılar lehine anlamlı farklılık olduğu bulunmuştur. Aynı araştırmada 41-50 yaş ile 51 yaş ve üzerinde bulunan personel ile kıyaslandığı zaman 20-40 yaş aralığında yer alan katılımcıların bilgi ve medya okuryazarlığı düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir (153).

Çalışmaya katılan personelin eğitim düzeylerine göre 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının anlamlı farklılık göstermediği, bunun yanında ölçek toplam puanına ilişkin sonuçların da eğitim düzeylerine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Bu sonucun ortaya çıkmasında katılımcıların büyük bir bölümünün benzer eğitim düzeyine sahip olmalarının yattığı düşünülebilir.

Literatürde farklı meslek gruplarında ve yaş gruplarında yer alan bireyler üzerinde yapılan bazı çalışmalarda da 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına ilişkin bulguların eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir. Bu konuda yapılan bir çalışmada ön lisans ile lisans öğrencilerinin eğitim durumlarına göre 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan girişimcilik bilinçlerinin karşılaştırılması amaçlanmıştır. Araştırmada eğitim durumlarına göre incelendiği zaman ön lisans eğitimi alan öğrenciler ile lisans eğitimi gören öğrencilerin girişimcilik bilinçleri arasında farklılaşma görülmediği tespit edilmiştir (157). Bu konuda yapılan başka bir çalışmada farklı bölümlerde öğrenim gören üniversite öğrencilerinin eğitim gördükleri kademelere göre girişimcilik düzeylerinin incelenmesi amaçlanmış, araştırmaya 308 öğrenci katılmıştır. Araştırmanın sonunda girişimcilik dizeyinin lisans ve ön lisans öğrencileri arasında farklılık göstermediği bulunmuştur (158).

Kamu personeli üzerinde bu konuda yapılan benzer çalışma sonuçları da 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin sonuçlar üzerinde eğitim düzeyinin belirleyici olmadığını göstermektedir. Bu konuda yapılan ve kamu çalışanları üzerinde yürütülen bir çalışmada sosyo-demografik değişkenlere göre 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin

sonuçların incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada eğitim düzeyi değişkenine göre ele alındığı zaman lisans mezunu katılımcılar ile lisansüstü eğitim düzeyine sahip bireylerin yaşam ve kariyer becerileri, girişimcilik, problem çözme, medya ve teknoloji becerileri ile kariyer becerilerinin anlamlı farklılık göstermediği rapor edilmiştir (130). Kamu personeli üzerinde yürütülen diğer bir çalışmada kamu personelinin 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin Özyeterlik düzeylerinin demografik değişkenler ışığında incelenmesi amaçlanmış, çalışmada katılımcıların 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin genel Özyeterlik algılarının eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur. Aynı araştırmada 21. Yüzyıl becerileri alt boyutlarına (yaşam ve kariyer becerileri, bilgi, medya ve teknoloji becerileri, öğrenme ve yenileme becerileri) ilişkin bulguların da katılımcıların eğitim düzeylerine göre farklılaşmadığı rapor edilmiştir. Tülgen (2021) tarafından kamu çalışanları üzerinde gerçekleştirilen diğer bir çalışmada öğretmen algılarına göre okul yöneticilerinin 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada öğretmen görüşlerine göre yöneticilerin 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan öğrenme ve yenilik becerileri (iletişim, işbirliği, eleştirel düşünme ve problem çözme, yaratıcılık ve yenilenme), okuryazarlık becerileri (teknoloji okuryazarlığı, medya okuryazarlığı, bilgi okuryazarlığı), yaşam ve mesleki becerileri (sosyal ve kültürel beceriler, esneklik ve kolay uyum sağlama, liderlik ve sorumluluk, üretkenlik ve hesap verebilirlik, özyönetim ve inisiyatif kullanma) sergileme düzeylerine ilişkin bulguların eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşmadığı bulunmuştur (136).

Literatürde yer alan ve kamu personeli üzerinde gerçekleştirilen bazı çalışmalarda ise eğitim düzeyi faktörünün 21. Yüzyıl becerileri üzerinde önemli bir belirleyici olduğu belirtilmektedir. Bu konuda yapılan bir çalışmaya ön lisans ve lisans eğitimi almış 256 personel ile lisansüstü eğitim düzeyine sahip olan 39 personel katılmıştır. Çalışmanın sonunda hem 21. Yüzyıl becerileri ölçeğine ilişkin toplam puanın hem de ölçek alt boyutlarına (Öğrenme ve yenilik becerileri, okuryazarlık becerileri, yaşam becerileri ve mesleki beceriler) ilişkin sonuçların katılımcıların eğitim düzeylerine göre anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuş, farklılığın ön lisans ve lisans mezunu personel lehine yüksek olduğu bulunmuştur (147).

Personelin gelir düzeylerine göre 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin bulgular incelendiği zaman, bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, eleştirel düşünme ve problem

çözme, girişimcilik ve inovasyon becerisi, sosyal sorumluluk ve liderlik becerisi, kariyer bilinci alt boyutlarına ilişkin puanlarının anlamlı farklılık göstermediği, bunun yanında ölçek toplam puanına ilişkin sonuçların da personelin gelir düzeylerine göre farklılaşmadığı bulunmuştur.

Literatürde bu alanda yapılan bazı çalışmalarda ise gelir düzeyinin bazı beceriler üzerinde etkili olduğu görülmekte olup, söz konusu becerilerin ekonomik açıdan finansman da gerektiren girişimcilik üzerine olduğu görülmektedir. Bu konuda yetişkin bireyler üzerinde yürütülen bir çalışmada 21. Yüzyıl becerileri arasında yer alan girişimcilik niyetini etkileyen demografik unsurların incelenmesi amaçlanmış, araştırmanın sonunda katılımcıların girişimcilik niyetleri üzerine aile gelir düzeyinin önemli bir belirleyici olduğu tespit edilmiştir (159). Abdullayeva (2007) tarafından gerçekleştirilen çalışmada ise farklı ülkelerde yaşayan yetişkin bireylerin girişimcilik eğilimlerinin karşılaştırılması amaçlanmış, araştırmada özellikle ülkelerin içinde bulundukları ekonomik koşulların katılımcıların girişimcilik eğilimlerini etkileyen unsurlar arasında yer aldığı tespit edilmiştir (160).

Yapılan benzer bir çalışmada farklı bölümlerde öğrenim gören ve meslek yaşamına henüz başlamamış olan üniversite öğrencilerinde 21. Yüzyıl becerilerini etkileyen demografik değişkenlerin incelenmesi amaçlanmıştı. Söz konusu araştırmaya katılan bireylerin gelir düzeylerine göre 21. Yüzyıl becerilerinin anlamlı farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu kapsamda gelir düzeyi kötü ve orta düzeyde olan katılımcılar ile kıyaslandığı zaman iyi gelir düzeyine sahip bireylerin bilgi ve teknoloji okuryazarlığı, girişimcilik ve inovasyon, eleştirel düşünme ve problem çözme, kariyer bilinci ile liderlik ve sosyal sorumluluk düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Aynı çalışmada 21. Yüzyıl becerilerine ilişkin toplam puanın da iyi gelir düzeyine sahip olan katılımcılar lehine yüksek olduğu rapor edilmiştir (161). Öğretmen adayları üzerinde bu konuda yapılan diğer bir çalışmada da gelir düzeyinin 21. Yüzyıl becerileri üzerinde belirleyici olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada gelir düzeyi yüksek olan katılımcıların 21. Yüzyıl becerilerinin bilgi ve medya teknolojileri ile öğrenme ve kariyer becerileri alt boyutlarına ilişkin puanlarının daha yüksek olduğu bulunmuştur (162).

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Sonuç olarak, yapılan bu çalışmaya katılan personelin 21. Yüzyıl becerilerine yüksek düzeyde sahip oldukları ve 21. Yüzyıl becerilerinin bazı sosyo-demografik değişkenlere göre farklılık gösterdiği bulunmuştur. Bu çalışmada ulaşılan bulgular ve literatürde bu konuda yapılan benzer araştırma bulguları ışığında araştırmaya ve uygulamaya yönelik olarak aşağıdaki önerilerde bulunulabilir;

- Gençlik ve Spor Bakanlığı çalışanlarının 21. Yüzyıl becerilerinin incelenmesi önemli bir konu olmakla beraber, çalışanların 21. Yüzyıl becerilerini meslek yaşamında sergilemeleri de önemli bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışanların 21. Yüzyıl becerilerini sergileme düzeylerinin belirlenmesi ise iş yaşamında diğer personelin görüşlerinin incelenmesi ile mümkündür. Bu kapsamda özellikle amir pozisyonunda olan çalışanların 21. Yüzyıl becerilerini meslek hayatlarında kullanma düzeylerinin belirlenmesi için çalışanların görüşlerine göre amirlerin 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin ele alındığı çalışmalar yapılabilir.
- Yapılan bu çalışmada ulaşılan bulgular ile literatürde yer alan benzer çalışma sonuçları bazı demografik değişkenlerin 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Ancak demografik değişkenlerin sadece bu çalışmada ele alınan değişkenlerden ibaret olmadığı bilinmektedir. Bu kapsamda spor bakanlığı çalışanlarında farklı demografik (medeni durum, çalışılan yerleşim yeri, mezun olunan bölüm vb.) unsurlara göre 21. Yüzyıl becerilerinin incelendiği çalışmalar yapılabilir.
- 21. Yüzyıl becerilerine sahip olmanın iş yaşamına ilişkin parametreleri olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir. Buna karşılık yapılan çalışmalarda 21. Yüzyıl becerilerinin mesleki yaşam üzerindeki etkilerinin incelendiği çalışmaların genel olarak ve spor alanında sınırlı olduğu göze çarpmaktadır. Bu noktada 21. Yüzyıl becerilerinin meslek yaşamı ile ilişkili unsurlar (iş motivasyonu, iş tatmini, örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm, örgütsel iletişim, iş performansı, liderlik tarzları) arasındaki ilişkinin ele alındığı, spor sektöründe çalışanlara yönelik çalışmalar yapılabilir.

- Personellerin sahip oldukları statülere ve çalıştıkları birimlere göre mesleki özellikleri birbirinden farklılaşabilir. Bu noktada statü ve meslek değişkeninin 21. Yüzyıl becerileri üzerinde belirleyici olması beklenmektedir. Bu kapsamda çalışanların mesleki statülerine ve çalıştıkları birimlere göre 21. Yüzyıl becerilerinin ele alındığı çalışmalar yapılabilir.
- Yapılan bu araştırmada ulaşılan bulguların örneklem sayısı itibariyle tüm iş yaşamına genellenmesi mümkün değildir. Bu kapsamda farklı meslek dallarında yer alan bireyler üzerinde, daha büyük örneklem gruplarının katılımıyla benzer çalışmalar yapılabilir.
- Çalışanların 21. Yüzyıl becerilerine sahip olma düzeylerinin iş ve aile yaşamları ile sosyal yaşamlarını olumlu yönde etkileyeceği göz önünde bulundurularak gençlik ve spor bakanlığı personeline 21. Yüzyıl becerilerini geliştirmeye yönelik hizmet içi eğitim kursları düzenlenebilir.
- Çalışanların 21. Yüzyıl becerileri genellikle mesleki deneyimlerine, yaşadıkları sosyal çevreye ve almış oldukları eğitime göre şekillenmektedir. Bunun yanında 21. Yüzyıl becerilerinin her yaş grubunda edinilmesi mümkün beceriler olduğu da bilinmektedir. Bu kapsamda çalışanlara 21. Yüzyıl becerilerini geliştirmeye yönelik eğitimler verilebilir. Eğitimlerin başlangıcında ve sonunda 21. Yüzyıl becerileri arasındaki farklılıklar karşılaştırılarak, verilen eğitimlerin etkinliği tespit edilebilir.

7. KAYNAKLAR

1. YÖK. Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi Yönetmelik Taslağı. http://tyyc.yok.gov.tr/?pid=101&duyuruid=357. 20 Mart 2021.

2. Yılmaz M. Öğrenme ve Bilgi İlişkisi, *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2009, 29(1):173-191.

3. Marzano RJ, Heflebower T. Teaching and assessing 21st century skills. https://ebookcentral.proquest.com/lib/gazi ebooks/reader.action?docID=3404970&query=. 22 Mart 2021.

4. Keskin S. *İnovasyon Nasıl Yapılır? Yenilikçi Fikir Ve Ürün Arayanlara Pratik Modeller*. Mavi, İstanbul, 2012.

5. Seferoğlu SS, Akbıyık C. Eleştirel Düşünme ve Öğretimi, *H.Ü. Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2006, 30:193-200.

6. Yılmaz E. 21. Yüzyıl Becerileri Kapsamında Dönüşen Okul Paradigması. İçinde: Yılmaz E (editör). *Eğitim Bilimlerinden Yansımalar*. Konya, Çizgi, 2012: 8-11.

7. Belet Boyacı ŞD, Güner Özer M. Öğrenmenin Geleceği: 21. Yüzyıl Becerileri Perspektifiyle Türkçe Dersi Öğretim Programları, (*AJESI), Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 2019, 9(2):708-738.

8. Wrigt E, Lee M. Developing skills for youth in the 21st century: The role of elite International Baccalaureate Diploma Programme schools in China, *Springer Int Rev Educ*, 2014, 60:199-216.

9. Tutkun ÖF. 21. Yüzyılda Eğitim Programının Felsefi Boyutları, *GÜ, Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2010, 30(3):993-1016.

10. EnGauge. enGauge21st Century Skills. 2003, https://www.cwasd.k12.wi.us/highschl/newsfile1062_1.pdf. 19 Mart 2021.

11. Woods-Groves S. The Human Behavior Rating Scale–Brief: A Tool to Measure 21 Century Skills of K–12 Learners, *Psychological Reports*, 2015, 116(3):769-796.

12. Fisher DR, Bagiati A, Sarma SE. Fostering 21st century skills in engineering undergraduates through co-curricular involvement paper. 2014 ASEE Annual Conference & Exposition, Indianapolis, Indiana, 2014, https://peer.asee.org/20514. 20 Mart 2021.

13. International Society for Technology in Education. About ISTE. 2016. https://www.iste.org/standards/iste-standards-for-students. 19 Mart 2021.

14. Fişek K. *Spor Yönetimi*. Ankara, Bağırgan Yayınevi, 1998.

15. Karagözoğlu C. *Sporda Psikolojik Destek*. İstanbul, Morpa Kültür Yayınları, 2006.

16. Konter E. *Sporda Stres ve Performans, Kuramlar ve Kontrol Etme Teknikleri*. İzmir Bassaray Basımevi, 2010.

17. Türk Dil Kurumu (TDK). https://sozluk.gov.tr/. 19 Mart 2021.

18. Biçer T. *Sporda Duygu ve Aklın Yönetimi*. İstanbul, Beyaz Yayınları, 2007.

19. Acet M. *Sporda Saldırganlık ve Şiddet*. İstanbul, Morpa Kültür Yayınları, 2005.

20. Dever A. *Spor Sosyolojisi: Tarihsel ve Güncel Boyutlarıyla Spor ve Toplum*. İstanbul, Başlık Yayın Grubu, 2010.

21. Greiff S, Wüstenberg S, Csapó B, Demetriou A, Hautamäki J, Graesser AC, Martin R. Domain general problem solving skills and education in the 21st century, *Educational Research Review*, 2014, 13:74-83.

22. Aybek B. Eleştirel Düşünmenin Öğretiminde Öğretmenin Rolü, *Bilim, Eğitim ve Düşünce Dergisi*, 2007, 7(2).

23. Kurbanoğlu S, Akkoyunlu B. Öğretmen Adaylarına Uygulanan Bilgi Okuryazarlığı Programının Etkililiği ve Bilgi Okuryazarlığı Becerileri ile Bilgisayar Öz-Yeterlik Algısı Arasındaki İlişki. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2002, 22(22).

24. Sadioğlu Ö, Bilgin A. İlköğretim Öğrencilerinin Eleştirel Okuma Becerileri İle Cinsiyet Ve Anne-Baba Eğitim Durumu Arasındaki İlişki, *İlköğretim Online*, 2008, 7(3).

25. Soylu Y, Soylu C. Matematik Derslerinde Başarıya Giden Yolda Problem Çözmenin Rolü, *İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2006, 7(11):97-111.

26. Dede C. Comparing Frameworks for 21st Century skills, *21st Century Skills*, 2010. http://watertown.k12.ma.us/dept/ed_tech/research/pdf/ChrisDede.pdf. 22 Mart 2021.

27. Fadel C, Bialik M, Trilling B. Four dimension education. The competence learner need to succeed. The Center For Curriculum Redesign, Boston, 2015.

28. Kereluik K, Mishra P, Fahnoe C, Terry L. What knowledge is of most worth: Teacher knowledge for 21st century learning, *Journal of Digital Learning in Teacher Education*, 2013, 29(4):127-140.

29. OECD. Preparing teachers and developing school leaders for the 21st century lessons from around the world. 2012. https://www.oecd.org/site/eduistp2012/49850576.pdf. 28 Mart 2021.

30. Von Aster E. *Bilgi Teorisi* (Çev. M. Gökberk). İstanbul, 1945.

31. Beyer BK. How To Teach Thinking Skills In Social Studies And History, *The Social Studies*, 2008, 99(5):196-201.

32. Akar Ü. Öğretmen Adaylarının Bilimsel Süreç Becerileri ve Eleştirel Düşünme Beceri Düzeyleri Arasındaki İlişki. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Afyon: Kocatepe Üniversitesi, 2007.

33. Doğan DG. Sporda başarıyı etkileyen sosyal faktörler üzerine bir araştırma. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Sakarya: Sakarya Üniversitesi, 2001.

34. Ramazanoğlu MO, Karalıüsevinoğlu MF, Demirel ET, Altungul O, Ramazanoğlu F. Sporun Toplumsal Boyutlarının Değerlendirilmesi, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 2005.

35. Özdemir G, Ersoy G. Engelli Sporcularda Beslenme, Sağlık ve Performans Etkileşimi, *Türkiye Fiziksel Tip ve Rehabilitasyon Dergisi*, 2009, 55(3).

36. Orhan R, Ayan S. Psiko-Motor ve Gelişim Kuramları Açısından Spor Pedagojisi, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 8(2), 523-540.

37. Eriş B. *Her çocuk üstün yeteneklidir*. İstanbul, Alfa Eğitim, 2019.

38. Korkmaz G, Kalaycı N. Yükseköğretimde Proje Tabanlı Eğitim Programlarının Kuramsal Temelleri, *Çukurova Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2019, 48(1):236-274.

39. Güneş F. Bologna Süreci İle Yükseköğretimde Öngörülen Beceri ve Yetkinlikler, *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2012, 2(1):1-9.

40. Griffin P, McGaw B, Care E. Assessment and teaching of 21st century skills, Springer, 2012.

41. Cisco Status Report as of January 2010. 2010. https://www.cisco.com/c/dam/assets/csr/pdf/CSR_Report_2010.pdf. 01 Nisan 2021.

42. Schleicher A. Preparing Teachers and Developing School Leaders For The 21st Century: Lessons From Around The World. OECD Publishing, 2, rue Andre Pascal, F-75775 Paris Cedex 16, France, 2021.

43. National Research Council. *Assessing 21st Century Skills: Summary Of A Workshop*. National Academies Press, 2021.

44. American Association of Colleges and Universities College Learning For The New Global Century. Washington, AACU, 2007.

45. Kuzey Amerika Online Öğrenme Kurumu (AmericanOLC). https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED514436.pdf. 2 Nisan 2021.

46. Ekici G, Abide ÖF, Canbolat Y, Öztürk A. 21. Yüzyıl Becerilerine Ait Veri Kaynaklarının Analizi, *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2017, 6(1):124-134.

47. Gelen İ. P21-Program ve Öğretimde 21. Yüzyıl Beceri Çerçeveleri (ABD Uygulamaları), *Disiplinlerarası Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 2017, 1(2):15-29.

48. Koç Erdamar G. Yaşam Boyu Öğrenme. İçinde: Ö. Demirel (editör), *Eğitimde Yeni Yönelimler* (ss. 219-237). Ankara, Pegem, 2019.

49. OECD. The future of education and skills: Education 2030. https://www.oecd.org/education/2030-project/. 3 Nisan 2021.

50. Türk Dil Kurumu. Türkçe sözlük. Ankara, TDK, 2020.

51. Keleşoğlu S, Kalaycı N. Dördüncü Sanayi Devriminin Eşiğinde Yaratıcılık, İnovasyon Ve Eğitim İlişkisi, *Yaratıcı Drama Dergisi*, 2017, 12(1):69-86.

52. Rogers CR. *On Becoming A Person: A Psychotherapistvwier Of Psykotherapu*. Houghton Mifflin, 1961.

53. Doğan N. Yaratıcı düşünme ve yaratıcılık. İçinde: Ö. Demirel (editör), *Eğitimde Yeni Yönelimler* (ss. 167-198). Ankara, Pegem, 2019.

54. Paul R, Elder L. *Kritik Düşünce* (Çev. E Aslan, G Sart). Ankara: Nobel, 2013.

55. Yazçayır N. Düşünme Temelli Öğrenme Modelleri. İçinde: Y. Budak (editör). *Öğretim İlke ve Yöntemleri*, Ankara, Pegem, 2015: 192-252.

56. Heppner PP, Krauskopf CJ. The Integration Of Personel Problem Solving Processes Within Counseling, *The Psychologist*, 1987, 15:371-447.

57. Yalçın S. 21. Yüzyıl Becerileri Ve Bu Becerilerin Ölçülmesinde Kullanılan Araçlar Ve Yaklaşımlar, *Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2018, 51(1):183-201.

58. Uluyol Ç, Eryılmaz S. 21. Yüzyıl Becerileri Işığında FATİH Projesi Değerlendirmesi. *Gazi Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2015, 35(2):209-229.

59. IowaCore. K-12 21st Century Skills. 2010. https://iowacore.gov/. 04 Nisan 2021.

60. UNESCO. COVID-19 Education Response Webinar: Distance learning strategies: What do we know about effectiveness? Synthesis report, 2020. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373350. 4 Nisan 2021.

61. RTÜK. *İlköğretim Medya Okuryazarlığı Dersi Öğretmen El Kitabı*. Ankara, 2007.

62. Moradi-Rekabdarkolaei S. "The comparison of ICT' literacy between teachers and students and presenting a model for development of ICT in schools". *Journal of Turkish Science Education*, 2011, 8(4):43-54.

63. Ceylan R, Akçay B. Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT) Okuryazarlığı, İçinde: AD Öğretir, MN Tuğluk (editör), *Eğitimde ve Endüstride 21. Yüzyıl Becerileri* (ss. 79-93). Ankara: Pegem, 2019.

64. Katz IR. Beyond technical competence: Literacy in information and communication technology, *Educational Technology Magazine*, 2005, 45(6):44-47.

65. WHO. Coronavirus disease (COVID-19) pandemic, 2020, https://www.who.int/#. 5 Nisan 2021.

66. Trilling B, Fadel C. *21st Century Skills: Learning For Life in Our Times*. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

67. Yener S. Girişimcilik ve Benlik Yönetimi. İçinde: AD Öğretir Özçelik, MN Tuğluk (editör), *Eğitimde ve Endüstride 21. Yüzyıl Becerileri* (ss. 119-136). Ankara: Pegem, 2019.

68. Shane S, Venkataraman S. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research, *The Academy of Management Review*, 2000, 25(1):217-226.

69. Shane S, Locke E, Collins CJ. Entrepreneurial Motivation, *Human Resource Menagement Review*, 2012, 13(2):257-279.

70. Öğretir Özçelik AD, Eke K. Sosyal ve kültürlerarası beceriler. İçinde: AD Öğretir Özçelik, MN Tuğluk (editör), *Eğitimde ve Endüstride 21. Yüzyıl Becerileri* (ss.137- 159). Ankara: Pegem, 2019.

71. Gök Y, Sunay H. Türkiye ve Fransa'da Uygulanan Spor Yönetiminin Kamu Yönetimi Açısından Karşılaştırılması, *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2010, 8(1):7–16.

72. T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname. http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.638.pdf. 05 Nisan 2021.

73. T.C. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün görevler ve yetkileri. http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3289.pdf. 5 Nisan 2021.

74. T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Hakkında 351 sayılı kanun. http://yurtkur.gsb.gov.tr/Sayfalar/2397/2387/Tarihce. 5 Nisan 2021.

75. T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Şeması. https://gsb.gov.tr/teskilat-semasi.html. 5 Nisan 2021.

76. T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğünün Tarihçesi. http://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/112/105/Tarihce. 5 Nisan 2021.

77. T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğü'nün Kuruluşu Hakkında 3289 sayılı kanun. http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.3289&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch. 5 Nisan 2021.

78. T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumunun Tarihçesi. http://yurtkur.gsb.gov.tr/Sayfalar/2397/2387/Tarihce. 5 Nisan 2021.

79. Yetim A. “Spor Yönetiminde Liderlik”. *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1996, 88.

80. Türksoy A. Türkiye’de Spor Yöneticisi Yetiştirme Çalışmaları Çeşitli Ülkelerle Karşılaştırılması ve Yeni Öneriler. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi.

81. Sunay H. Spor Yöneticilerinin Nitelikleri ve Eğitimi, *Gazi Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi*, 1998, 3(1):59-68.

82. Erol E. *Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul, Beta Yayınevi, 1998.

83. Donuk B. *Spor Yöneticiliği ve İstihdam Alanları*. İstanbul, Ötüken Neşriyat A.Ş., 2005.

84. Turhan M. *Cemiyet İçinde Fert*. İstanbul, Milli Eğitim Basımevi, 1993.

85. Erçetin K. Madalyanın İkinci Yüzü Ahlak ve Spor Yöneticiliğinin Temel Karakterleri. Spor Ahlakı ve Spor Felsefesine Yeni Yaklaşımlar Sempozyumu. İstanbul, Meya Yayıncılık, 1991.

86. Öner M. *Yönetici ve İnsan Kaynakları Uzmanının El Kitabı*. İstanbul, Hayat Yayınevi, 1999.

87. Özkan Z. Spor Yönetiminde Başarıyı Artırıcı Duygusal Faktörler, *Spor Bilim Dergisi*, 1998, (21):26.

88. TDK (Türk Dil Kurumu). http://tdk.gov.tr/. 5 Nisan 2021.

89. Sevim Y, Tuncel F, Erol E, Sunay H. *Antrenör Eğitimi ve İlkeleri*. Ankara, Gazi Kitapevi, 2001.

90. Özbay Özen N, Özbay A. Antrenörlerin Mesleki İmajına İlişkin Nitel Bir Araştırma, *Türkiye Spor Bilimleri Dergisi*, 2018, 2:74-81.

91. Özbay Özen N, Sunay H. Kadın Antrenörlerin Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, 2. Dünya Spor Bilimleri Araştırmaları Kongresi, Manisa, 2019.

92. Lyle J. *Sports Coaching Conceps a Framework for Coaches’ Behaviour*. London Routledge Published: New Fetter Lane, 2002.

93. Cruıckhank A, Collins D. The Sport Coach. In: I. D O’Boyle Murrey, P. Cummins (editor), *Leadership in Sport* (pp.155-172). Abingdon, Oxon: Routledge, 2015.

94. Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü Spor Eğitim Dairesi Başkanlığı, Antrenör Yönetmeliği, 2019. http://sporegitim.sgm.gov.tr/Sayfalar/2873/2859/Yonetmelikler.aspx. 7 Nisan 2021.

95. ICCE, ASOIF. The International Sport Coaching Framework Version 1.1. Champaign, IL: Human Kinetics. https://www.icce.ws/_assets/files/news/ISCF_1_aug_2012.pdf. 7 Nisan 2021.

96. Konter R. *Antrenörlük ve Takım Psikolojisi*. Ankara, Palme Yayıncılık, 2004.

97. Ak A. *Türk Sporunda Sorunlar ve Çözüm Önerileri*. Ankara, Spor Yayınevi, 2017.

98. Lyle J, Cushion C. Sport Coaching Concepts: A Framework For Coaching Practice. Second Edition, Routledge, 2016. https://e-space.mmu.ac.uk/619543/1/21640629.2017.pdf. 2 Nisan 2021.

99. Carpenter B. *The First Olympics: The Early Greek Games Were Not as Pristine as We Like to Imagine*. U.S. News & World Report. In: American Management Association, 2004.

100. Cote J, Young B, North J. Towards a Definition of Excellence in Sport Coaching, *International Journal of Coaching Science*, 2007, 1:3-17.

101. Coutu D, Kauffman C. What Can Coaches Do For You?. *Harvard Business Review*, 2009.

102. Demir M, Filiz K. Spor Egzersizlerinin İnsan Organizması Üzerindeki Etkileri, *Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2004, 5(2).

103. Güçlü N, Yaman M, Yenel F. Spor Yöneticilerinin Kişisel Nitelikleri ve Eğitim Durumları, *Amme Dergisi*, 1996, 29(4).

104. Pehlivan Z. Spora Katılan Çocuklara Yönelik Ailelerin Beklentileri, Çocuklarda Gözlenen Davranış Değişimleri Ve Spora Katılımın Önündeki Engeller, *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2009, 7(2):69-76.

105. Aracı H. *Okullarda Beden Eğitimi*, 6.Baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım, 2006.

106. Zülkadiroğlu ZF, Budak DB, Kozanoğlu E. Yetkinlik beklentisinin spor ve fiziksel aktivitedeki önemi, *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2007, 5(1):9-15.

107. Açak M, Karataş Ö. Malatya'da Spor Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Spordan Ve Spor Merkezlerinden Beklentilerinin Karşılanma Düzeylerinin İncelenmesi, *Electronic Turkish Studies*, 2016, 11(18).

108. Orhan R, Ayan S. Psiko-Motor Ve Gelişim Kuramları Açısından Spor Pedagojisi, *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 2018, 8(2):523-540.

109. Özdemir G, Ersoy G. Engelli Sporcularda Beslenme, Sağlık ve Performans Etkileşimi, *Türkiye Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon Dergisi*, 2009, 55(3).

110. Konter E. *Bir Liderlik Olarak Antrenör*. İstanbul, Alfa Basım Yayın Dağıtım, 1996.

111. Dolaşır S. *Antrenörlük Etiği ve İlkeleri*. Ankara, Gazi Kitapevi, 2006.

112. Erkan M. Sporda İletişimin Önemi ve Takım Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 2002.

113. Terry P. *The Psychology of The Coach-Athlete Relationship*. London: The CrowoodePress, 1991.

114. Horn TS. *Coaching Effetiveness in The Sport Domain: Advances in Sport Psychology Champaing*, 2002.

115. Anshel MH. *Sport Psychology: From Theory to Practice*. San A Francisco: CA: Benjamin Cummings, 2003.

116. Dolaşır S. *Antrenörlük Etiği ve İlkeleri*. Ankara, Gazi Kitapevi, 2006.

117. Konter E. *Antrenörlük ve Takım Psikolojisi*. Ankara, Palme Yayıncılık, 2004.

118. Konter E. *Spor Psikolojisi El Kitabı*. Ankara, Nobel Yayınları, 2006.

119. Ozerkan NO. *Spor Psikolojisine Giriş*. Ankara, Nobel Yayınları, 2004.

120. Cevik M, Senturk C. Multidimensional 21st century skills scale: Validity and reliability study, *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 2019, 14(1):11-28.

121. Büyüköztürk Ş, Çakmak EK, Akgün ÖE, Karadeniz Ş, Demirel F. *Bilimsel araştırma yöntemleri*. Ankara, Pegem Akademi, 2014.

122. Baykul Y. *Eğitimde ve psikolojide ölçme: klasik test teorisi ve uygulaması*. Ankara, Pegem Akademi Yayıncılık, 2015.

123. Çakan M, Çelikten S, Gündüz T. Nicel veri analizi ve yorumlanması. İçinde: B. Oral (Ed), A. Çoban (Ed). *Kuramdan Uygulamaya Eğitimde Bilimsel Araştırma Yöntemleri,* Ankara, Pegem Akademi, 2020: 161-203.

124. Bektaş C. Girişimcilik Kariyerinin Tercihinde ve Sürdürülmesinde Kadın Girişimcilerin Karşılaştığı Engellerin ve Sorunların Araştırılması, Karabük İli Örneği Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora tezi, Karabük: Karabük Üniversitesi, 2021.

125. Turunç Ö, Mert İS. Yaraticilik ve girişimcilik ilişkisini algilanan örgütsel destek nasil düzenler?, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2020, (1):203-220.

126. Kuğu N. Okul öncesi yöneticilerinin dönüşümcü liderlik stili düzeyi ile problem çözme becerileri arasındaki ilişki. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, İstanbul: Maltepe Üniversitesi, 2019.

127. Van der Bijl A, Nduna N. Learning to teach Tourism and Hospitality Studies in South African Technical and Vocational Education and Training. Academic Conferences International, 2018.

128. Işık N, Işık HB, Kılınç EC. Girişimcilik ve inovasyon ilişkisi: Teorik bir değerlendirme, *Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi*, 2015, 1(2):57-90.

129. Carmeli A, Friedman Y, Tishler A. Cultivating a resilient top management team: The importance of relational connections and strategic decision comprehensiveness, *Safety Science*, 2013, 51(1):148-159.

130. Kavukcu N. The perceptions of healthcare professionals serving migrant, refugee and asylum seekers in the primary healthcare centers of Hatay, Şanlıurfa, Gaziantep and İzmir about healthcare provision, and their level of burnout. Social Sciences Instuties, Master thesis, Ankara: Hacettepe University, 2021.

131. Yeni G. 21. yüzyıl becerilerinin okul yöneticilerinin liderlik yönlerine olan etkisi, *Uluslararası Liderlik Eğitimi Dergisi (ULED)*, 2015. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1238753.

132. Elekoğlu F, Demirdağ S. Okul müdürlerinin 21. yüzyıl becerileri, iletişim becerileri ve liderlik stillerinin öğretmen algılarına göre incelenmesi, *Karaelmas Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2020, 8(1):101-117.

133. Gerente J, de Morisson Valeriano M, Moreira EP. Regıonalızação de varıáveıs geomorfométrıcas para o mapeamento dos domínıos morfoestruturaıs da bacıa hıdrográfıca do rıo ıtajaí-açu (SC). Revista Brasileira de Geomorfologia, 2018, 19(3).

134. Damar M. Study on the valıdıty and relıabılıty of the parent as secure base scale–mother versıon, *Milli Eğitim Dergisi*, 2018, 47(218):251-262.

135. Yörük S, Güler D. The relationship between psychological resilience, burnout, stress, and sociodemographic factors with depression in nurses and midwives during the COVID-19 pandemic: A cross-sectional study in Turkey. *Perspectives in Psychiatric Care*, 2021, 57(1):390-398.

136. Ulgen T. Home Care Practices of Cancer Caregivers and the Effect of Perceived Social Support on Care Burden. 2021. https://www.researchsquare.com/article/rs-1055812/latest.pdf. 15 Nisan 2021.

137. Atabey N, Topcu MS. The Relationship between Turkish Middle School Students 21st Century Skills and STEM Career Interest: Gender Effect, *Journal of Education in Science Environment and Health*, 2021, 7(2):86-103.

138. Ahmedshina F. 21st century skılls and the new lıteracy: the gender gap, *Mental Enlightenment Scientific-Methodological Journal*, 2021,(02):1-11.

139. Van Laar E, Van Deursen AJ, Van Dijk JA, De Haan J. Determinants of 21st-century skills and 21st-century digital skills for workers: A systematic literature review. *Sage Open*, 2020, 10(1).

140. Sulaiman J, Ismail SN. Teacher competence and 21st century skills in transformation schools 2025 (TS25), *Univers. J. Educ. Res* ,2020, 8(8).

141. Perdana R, Yani R, Jumadi J, Rosana D. Assessing students digital literacy skill in senior high school Yogyakarta. *JPI (Jurnal Pendidikan Indonesia)*, 2019, 8(2): 169-177.

142. Cevik M, Senturk C. Multidimensional 21st century skills scale: Validity and reliability study. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 2019, 14(1):11-28.

143. Gelmez Burakgazi S, Karsantık Y, Aktan T, Ayaz MA, Büge BC, Karataş F, Yavaşca O. Equipped or not? Investigating pre-service teachers 21st century skills. *Asia Pacific Journal of Education*, 2019, 39(4):451-468.

144. Alfonso Águila B, Calcines Castillo M, Monteagudo de la Guardia R, Nieves Achon Z. Estrés académico, *Edumecentro*, 2015, 7(2):163-178.

145. Kara A. Yükseköğretim kurumlarında spor eğitimi alan öğrencilerin girişimcilik eğilimi ve liderlik özellikleri üzerine bir araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, 2018.

146. Özmen Ç. Rekreasyon ve spor yöneticiliği bölümü öğrencilerinin girişimcilik düzeylerinin değerlendirilmesine yönelik bir çalışma, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Burdur: Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, 2015.

147. Yörük T. Okul yöneticileri ve öğretmenlerin stratejik planlama süreçlerine yönelik algıları, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Denizli: Pamukkale Üniversitesi, 2021.

148. Kazaferoğlu E. Kişilik özellikleri ile girişimcilik eğilimi ilişkisi: Süleyman Demirel üniversitesi öğrencileri üzerine bir araştırma, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, 2017.

149. Özer M. Eğitim politikalarında sistematik uyum, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, İstanbul: Maltepe Üniversitesi, 2021.

150. Koçyiğit A. New field and seismic data about the intraplate strike-slip deformation in Van region, East Anatolian plateau, E. Turkey, *Journal of Asian Earth Sciences,* 2013, 62:586-605.

151. Koçyiğit N, Çelik A. Girişimcilik Yetkinliklerinin İşletme Performansına Etkileri. https://www.researchgate.net/profile/Nezahat-Kocyigit/publication/353232215_Girisimcilik_Yetkinliklerinin_Isletme_Performansina_Etkileri/links/610301e8169a1a0103c71981/Girisimcilik-Yetkinliklerinin-Isletme-Performansina-Etkileri.pdf. 18 Nisan 2021.

152. Cansız E. Üniversite öğrencilerinin girişimcilik özelliklerinin belirlenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi öğrencileri üzerine bir çalışma, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi, 2007.

153. Kazak E, Çiner S. Undesired Behaviors of School Principals and the Effects of These Behaviors on Teachers, *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 2021, 12(2):300-328.

154. Alkoç N. Okul öncesi öğretmen adaylarının 21. yüzyıl öğrenen becerileri ile eleştirel düşünme eğilimleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Kars: Kafkas Üniversitesi, 2020.

155. Demirhan E, Köklükaya Ö, Şimşek CL. Projeye dayalı öğrenmenin faydaları: proje günlükleri örneği. *Anadolu Öğretmen Dergisi*, 2016, 1(2):1-20.

156. Demirci A. Özel Ortaöğretim kurumlarında coğrafya öğretmenlerinin bilgisayar ve internet teknolojisinden yararlanması. *Marmara Coğrafya Dergisi*, 2008, (17): 27-44.

157. Özbay L. Üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesi: dumlupınar üniversitesinde bir araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek lisans tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi, 2016.

158. Solmaz SA, Aksoy Ö, Şengül S, Sarıışık M. Üniversite öğrencilerinin girişimci kişilik özelliklerinin belirlenmesi: Turizm lisans ve ön lisans öğrencileri üzerine bir alan araştırması, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2014, (1):41-55.

159. Karataş FÖ, Delen İ, Cengiz C, Nilgün İKTO, Birinci S. Onuncu sınıf öğrencilerinin bilimsel süreç beceri düzeylerinin çeşitli değişkenler açısından incelenmesi, *Yüzüncü Yıl Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2018, 15(1):468-494.

160. Abdullayeva, GM. Developıng research paper wrıtıng for efl/esl undergraduate students. *ELMİ İŞ*, 2007, 117.

161. Karadaş A, Kaynak S, Ergün S, Karaca PP. Hemşirelik ve Ebelik Öğrencilerinin 21. Yüzyıl Becerilerinin Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi, *Ordu Üniversitesi Hemşirelik Çalışmaları Dergisi*, 2021, 4(2):232-239.

162. Özdemir Özden D, Karakuş Tayşi E, Kılıç Şahin H, Demir Kaya S, Bayram FÖ. Öğretmen Adaylarının 21. Yüzyıl Becerilerine Yönelik Yeterlik Algıları: Kütahya Örneği, *Electronic Turkish Studies*, 2018, 13(27).

8. EKLER

EK-1. ÇOK BOYUTLU 21. YÜZYIL BECERİLERİ ÖLÇEĞİ

Boyutlar	Madde Numaraları	Ölçek Maddeleri	Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Fikrim Yok	Katılmıyorum	Tamamen Katılmıyorum
Bilgi ve Teknoloji Okuryazarlığı Becerileri	1	Öğrenmeye karşı meraklıyım.					
	2	Yeni ve farklı fikirleri dinlemeyi severim.					
	3	Mevcut bilgiler dışında yeni bilgiler edinmeye yönelik çaba gösteririm.					
	4	Ülkemizde ve dünyada meydana gelen yenilikleri takip ederim.					
	5	Dünyadaki değişim ve yeniliklere yönelik fikir sahibiyim.					
	6	Çeşitli kaynakları takip ederek farklı bilgiler ve fikirler edinirim.					
	7	Güvenilir kaynaklardan araştırma yaparak yeni bilgiler edinmeyi severim.					
	8	Günlük hayatta ne tür bilgilere ihtiyaç duyduğumu fark ederim.					
	9	İhtiyaç duyduğum bilgiye doğru kaynaklardan ulaşırım.					
	10	Elde ettiğim bilgilerin doğruluğunu farklı kaynaklardan araştırırım.					
	11	Edindiğim ve doğruluğuna emin olduğum bilgileri günlük hayatımda etkili bir şekilde kullanırım.					
	12	Doğruluğuna emin olduğum bilgileri çevremdekilere aktarırım.					
	13	Yazılı, işitsel ve görsel kaynakları düzenli takip ederim.					
	14	TV programlarının öncesinde programın hangi kitleye hitap ettiğini belirten akıllı işaret sembollerinin anlamlarını bilirim.					
	15	Teknolojide meydana gelen gelişmeleri yakından takip ederim.					

EK-1. (devam) ÇOK BOYUTLU 21. YÜZYIL BECERİLERİ ÖLÇEĞİ

Eleştirel Düşünme ve Problem Çözme Becerileri	**16***	Bana anlatılan her bilginin doğru olduğuna inanırım.					
	17*	Benim gibi düşünmeyen kişilerle arkadaşlık yapmak istemem.					
	18*	Beni eleştiren insanlardan hoşlanmam.					
	19*	Okuduğum her bilginin doğru olduğunu kabul ederim.					
	20*	Öğrendiğim konular üzerinde hiç düşünmeden konuşurum.					
	21*	Karşılaştığım sorunlarla mücadele etmek yerine sorunu görmezden gelirim.					
Girişimcilik ve İnovasyon Becerileri	**22**	Çalışmalarımı genellikle istekli, coşkulu ve enerjik bir şekilde sürdürürüm.					
	23	Karşılaştığım olumsuz durumları fırsata dönüştürürüm.					
	24	Zamanı iyi planlar ve yönetirim.					
	25	Yaptığım çalışmalarda farklı ürünler ortaya koyarım.					
	26	Karmaşık ve zor işlerle uğraşmayı severim.					
	27	Yoğun bir merak duygusuyla her şeyi gözlemler ve incelerim.					
	28	İnsanların hayatını kolaylaştıracak yöntem ve teknikler üzerine düşünürüm.					
	29	Alışılmışın dışında, yeni ve yararlı fikirleri üretir ve uygularım.					
	30	Gelecekte dünyada ortaya çıkabilecek ihtiyaçlar hakkında düşünür ve buna yönelik araştırmalar yaparım.					
	31	Geliştirdiğim ürünleri çevremdekilere rahatlıkla sunarım.					
Sosyal Sorumluluk ve Liderlik Becerileri	**32**	Farklı kültürlerden insanlarla iletişim kurmaya çalışırım.					
	33	Grup çalışmalarında genellikle grubun lideri olarak görev yaparım.					
	34	Kendimle birlikte çevremdeki kişilerin yeteneklerini geliştirmelerini katkıda bulunurum.					
	35*	Grup çalışmalarının zaman kaybı olduğunu düşünürüm.					
Kariyer Bilinci	**36**	Bana verilen görevi başarıyla yerine getirmek için gayret gösteririm.					
	37	Gelecekte sahip olmak istediğim mesleğe ilişkin bir kararım vardır.					
	38	Mesleklerin özelliklerini araştırarak kendime en uygun mesleği belirlemeye çalışırım.					
	39	Gelecekte yapacağım meslekte başarılı olmayı isterim.					
	40	Hayatımın bu evresinde aldığım kararların, geleceğime yöne vereceğinin farkındayım.					
	41	Kişisel gelişimime ve gelecekteki kariyerime katkı sağlayacak fırsatları değerlendiririm (staj, kurs, kongre, seminer, eğitim vb.).					

** Ters maddeler*