



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - I (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

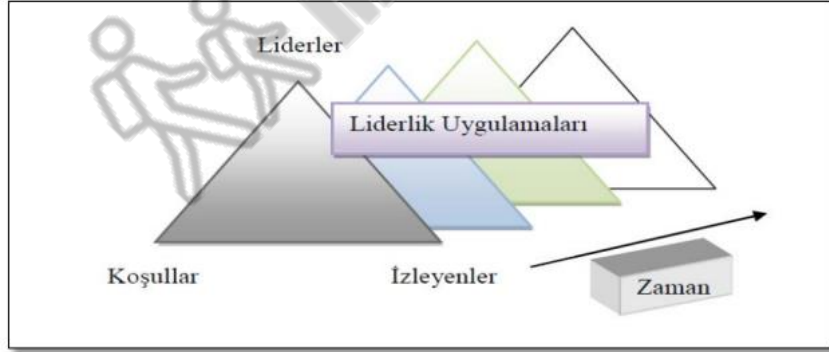
Dağıtımçı Liderlik

- 👉 1954 yılında **Gibb** tarafından ilk defa dağıtımçı liderlik kavramı kullanılmıştır.
- 👉 Liderliğin bir takım işi olduğunu iş birliği ve iletişim ile ortaya çıktığını savunur.
- 👉 Dağıtımçı liderlik liderliği takımlar, gruplar ve örgütsel özellikler ile birlikte ele alır.
- 👉 Bir değişimi gerçekleştirmek için birilerinin başta olması gerektiği varsayımınıza karşı çıkar.
- 👉 Bu teoriye göre okullar tek bir kişinin baş edemeyeceği kadar karmaşıktır. Bu karmaşık görevler birey ve roller arasında dağıtılmalıdır.
- 👉 **Paylaşılan okul liderliği** olarak da ifade edilen bu model liderliği bireysel liderin yaptıklarından daha fazlası olarak görür.

👉 Üç dağıtımçı liderlik modeli:

- 👉 **Spillane**'in dağıtımçı liderlik modeli
- 👉 **Gronn**'un dağıtımçı liderlik modeli
- 👉 **Elmore**'un dağıtımçı liderlik modeli

★ **Spillane'in dağıtımçı liderlik modeli**



👉 **Spillane** ve diğerleri okul yöneticilerinin tek başlarına lider olmamaları gerektiğini ve okulun bütün bir şekilde liderlik faaliyetlerini yerine getirmesi gerektiğini vurgulamışlardır.

👉 **Artı Lider (Leader-Plus Aspect)**: Bir okuldaki formal lider olan kişi liderlik vasfını tek başına üstlenmez ve okuldaki her birey liderlikte üzerine düşen görev ve sorumluluğu yerine getirir.

👉 **Liderlik Uygulaması (Leadership Practice)**: Liderlik uygulaması anlayışı sadece liderliğin gerçekleştirilmesini değil aynı zamanda okulunun olanakları ve büyüklüğü gibi konuların yönetime ve yöneticinin öğretmenlerle olan etkileşimine de etki edebileceğini kapsamaktadır.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 2 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)



Gronn'un dağıtımçı liderlik modeli



Liderlik, birikimli yaklaşım ve bütüncül yaklaşım olarak iki çerçevede incelenebilir.



Birikimli liderlik yaklaşımına göre, liderlik gruptaki bireyler tarafından paylaşılmaktadır. Bu yaklaşımda, çalışanların tamamı ya da bir kısmı kendi bilgi ve becerileri doğrultusunda liderliğe katkıda bulunmaktadır.



Bütüncül yaklaşıma göre liderlik ise yetki vermek, iş birliği yapmak ve paylaşmak gibi demokratik bir yönetim anlayışında gerçekleşmektedir. Bu yaklaşımda örgütsel kazanımlar, bireysel çabalara göre değil, tüm üyelerin katkıları sonucu oluşan bütüne göre değerlendirilmektedir.



Elmore'un dağıtımçı liderlik modeli



Kurumdaki kişilerin mevkiine değil, onların sahip olduğu bilgi ve birikime bakılması gerektiğini ifade etmektedir.



Okul liderliği anlayışında ise öğrencilerin öğrenmesi en çok etkilenen değişken olarak belirtilmektedir.



Elmore, Dağıtımçı Liderlik Modelinde öğretim sürecine odaklanılması gerektiğini vurgulamıştır.



Liderlikteki amaç kurumda yer alan her kişinin dikkate alınması ile uygulamaların yerine getirilmesidir.



Liderler rol model olmalıdır.



Mesleki öğrenme toplulukları ve **aile katılımı**, liderliği okul geneline yaymanın bir yoludur.



Joyce Epstein'a göre aile katılımı için yapılabilecekler:



Ebeveyn eğitim sınıfı oluşturma,



Karneler dağıtılırken birlikte olma,



Ev ödevleri hakkında velileri bilgilendirme ve öğrencilere soru sormalarına cesaretlendirme,



Okul yönetimine dâhil etme,



Tüm hizmetler hakkında bilgilendirme.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 3 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

Vizyoner Liderlik

👉 Vizyoner liderin önemi, örgütlerin geleceğine yönelik belirsizlikleri gidermesinde gösterdiği başarıya dayanmaktadır.

👉 Vizyoner liderler, örgütün geleceğine yönelik bir vizyon geliştirirler.

👉 Etkili lider, vizyon sahibi olmalıdır.

👉 Vizyon, bir örgütün geleceğe yönelik resmidir.

👉 **Kişisel vizyon:** Kişilerin kafalarında ve yüreklerinde taşıdıkları resim iken,

👉 **Paylaşılan vizyon:** Değişik örgütsel etkinliklerde tutarlılık sağlayan bir ortaklık duygusu oluşturur. Paylaşılan vizyonun gücü geleceği ortaklaşa dert edinme anlayışına dayanır.

👉 Vizyon yokluğu örgütsel baş dönmesine yol açar ve körlüğe götürür.

👉 Örgütler her zaman olumlu vizyon taşımayabilir.

👉 Olumsuz vizyonlar olumlu vizyonlardan daha da yaygındır.

👉 Olumsuz vizyon gücünü korkudan, olumlu vizyon ise gücünü istekten alır.

★ Vizyonlar iş görenleri nasıl etkiler?

👉 Duygusal uyarma ve çekicilik

👉 Ateşleme ve hayran bırakma

👉 İtici güç ve alışkanlıklar oluşturma

👉 Hatırlama yeteneği geliştirme

👉 Yenilikçiliği destekleme

👉 Öncülük etme ve bütünleşme

👉 Yön gösterme ve yol aydınlatma

👉 Vizyoner lider diğer yöneticilerden farklı olarak değişik gelişmeleri ve olayları okuyabilme yeteneğine sahiptir.

“Bir buluşa doğru yolculuk yapabilmek için yeni manzaralara değil, yeni gözlere ihtiyaç vardır.” Marchel Proust

👉 Vizyoner lider yeni bir gözle geleceğe bakabilen liderdir.

Arkadaşlar sayfa 505'te vizyon oluşturma süreci diye bir tablo var. Özeti uzatmamak için koymadım. Dilerseniz inceleyebilirsiniz ama bence çok da gerek yok. Bilgilerinize sunarım. byhy

★ Vizyoner lider üç davranışı gerçekleştirmelidir:

👉 **Yolu görmek:** Geleceğe yönelik projesi ve tasarımı olan lider

👉 **Yolda yürümek:** Kararlı lider

👉 **Yol olmak:** Yol açan ve arkasında sürükleyen lider



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 4 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

Dönüşümcü Liderlik

- 👉 James MacGregor Burns dönüşümcü liderlik çalışmalarının başlatıcısıdır.
- 👉 Onun fikirlerinden etkilenen Bernard Bass, sosyal örgütlerde liderler için oldukça geniş kapsamlı ve etkili bir model oluşturmuştur.
- 👉 Bass'a göre üç temel liderlik çeşidi vardır;
 - 👉 Laissez-faire (serbest bırakıcı)
 - 👉 İşlemci (transactional) [sürdürümcü, etkileşimci]
 - 👉 Dönüşümcü (transformational) [dönüştürücü]

★ Laissez-faire (serbest bırakıcı)

- 👉 Çalışanlarla etkileşimin olmaması olarak ifade edilir.
- 👉 Bu liderler önemli konularda fikirlerini belirtmekten ve harekete geçmekten kaçınırlar, kararları yapmak veya ertelemek konusunda başarısız olurlar, sorumluluktan kaçınırlar, dönüt vermezler ve otoritenin devam etmesine izin verirler.
- 👉 Ofisinde oturan, az öğrenci ve öğretmen ile görüşen, ilgilenmeyen, her şeyin olduğu gibi devam etmesine izin veren yönetici.

★ İşlemci liderler

- 👉 Çalışanlarını ödüllendirerek motive ederler,
- 👉 Çalışanların işten ne istediklerini bilirler ve bunu onlara sağlarlar,
- 👉 Çalışanların anlık ihtiyaçlarını karşılarlar.
- 👉 İşlemci liderliğin üç boyutu vardır:
 - 👉 Şartlı(koşullu) ödül
 - 👉 İstisnalarla (beklentilerle) yönetim (aktif)
 - 👉 İstisnalarla (beklentilerle) yönetim (pasif)

👉 **Şartlı (koşullu) ödül:** Çalışanlarının performanslarına bağlı olarak onlara ödüller veren liderlik davranışıdır.

👉 **İstisnalarla yönetim (aktif):** Liderlerin standartlara uygun olma konusundaki ısrarları anlamına gelir. Liderler astlarını takip eder ve sorun çıktığında müdahale ederler.

👉 **İstisnalarla yönetim (pasif):** Liderlerin sorunlar ciddi bir hal aldıktan sonra harekete geçmeleridir. Öncesinde harekete geçmek için geç kalmaları anlamına gelir.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 5 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)



Dönüşümcü lider:



Takipçilerin motivasyonunu ve olumlu gelişimini teşvik eder.



Örgüt içinde ahlaki standartları örnekler ve diğerlerini de aynı şekilde teşvik eder.



Açık değerler, öncelikler ve standartlarla etik bir çalışma ortamını teşvik eder.



Çalışanları kişisel çıkar tutumundan ortak yarar için çalıştıkları bir zihniyete geçmeye teşvik ederek örgüt kültürü oluşturur.



Özgünlük, işbirliği ve açık iletişime önem verir.



Koçluk ve mentorluk sağlar, ancak çalışanların karar vermesine ve görevlerin sahipliğini almasına izin verir.



Sadece zorunlu olarak çevresel olaylara tepkide bulunan kişiler değil, aynı zamanda yeni bir çevre oluşturan kişilerdir.



Dönüşümcü liderlik dört boyutludur:



İdealleştirilmiş etki



İlham verici motivasyon



Entelektüel uyarım



Bireysel destek

İdealleştirilmiş etki:



Çalışanlarda güven ve saygı oluşturur ve bireylerin, örgütün yaptığı işlerde radikal ve köklü değişiklikler yapılmasını kabul etmeleri için zemin oluşturur.



Bu liderler önemli konularda ikna kabiliyetine ve ahlaki konularda yüksek standartlara sahiptirler.



Başkalarının ihtiyaçlarını kendi ihtiyaçları üstünde tutar.



Astları için model teşkil ederler.



Niteliksel idealleştirilmiş etki yani çalışanların liderlerini karizmatik, güvenilir, güçlü ve yüksek ahlaki seviyede görmesidir.



Davranışsal idealleştirilmiş etki ise liderlerin inançlar, değerler ve görev duygusuna odaklanan karizmatik eylemleridir.

İlham verici motivasyon:



Grup üyelerinin beklentilerini örgütün sorunlarının çözülebileceğine inanma yönünde değiştirir.



Dönüşümcü liderler ilham verici motivasyon ile güzel bir gelecek tablosu çizerek, zor amaçları önemseyerek ve örgüt için ideal vizyonlar oluşturarak ve bu vizyona ulaşılabilirliğini anlatarak izleyenlerine enerji verirler.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 6 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

Entelektüel uyarım:

👉 Dönüşümcü liderler çalışanlarını yaratıcı düşünmeye, yeni programlar düzenlemeye ve zor sorunları çözmeye zorlarlar.

👉 Hiçbir şey çok fazla iyi, çok fazla düzenli veya çok fazla politik değildir. Böylece her şeye karşı çıkılabilir, her şey değiştirilebilir veya tamamen atılabilir.

Bireysel destek:

👉 Bu yaklaşımın amacı, diğerlerinin ihtiyaçlarını ve güçlü yönlerini belirlemektir.

👉 Liderler, çalışanlara potansiyellerinin yüksek seviyelerine çıkmada ve kendi gelişimlerinin sorumluluğunu almada yardımcı olurlar.

👉 Yeni öğrenme fırsatları yaratmak, bireysel farklılıkları görmek ve kabul etmek, iletişim kurmak bireysel önemi ortaya koyar.

👉 Dönüşümcü liderliğin kaynağı kişisel değerler ve inançlardır.

👉 **Sergiovanni**; liderliğin en önemli noktasının kavramlar, değerler ve fikirler olduğunu iddia eder.

👉 **House** bunu daha ileri götürerek dönüşümcü liderliğin, güç ihtiyacını etkili bir şekilde belirten liderlere bağlı olduğunu söylemiştir.

👉 **Bass**'a göre dönüşümcü liderlik modeli durumlar ve kültürler arasında da geçerlidir.

👉 Dönüşümcü liderler kriz durumlarında kendilerini belli ederler. Astlarına da bu tip durumları görmeleri yönünde teşvik ederler.

👉 Dönüşümcü liderlik işlemci liderliğin üzerine inşa edilmiştir ve işlemci liderliğin tek başına yapabileceklerinin ötesinde izleyicilerin performans ve çaba düzeyini arttırmaktadır.

👉 Eğer yönetici işlemci liderlik davranışı ötesinde dönüşümcü liderlik davranışı taşımiyorsa ortalama bir lider olmaktadır.

👉 En ideali ise hem işlemci hem de dönüşümcü liderlik özelliklerinin bir arada taşıyan liderlerdir.

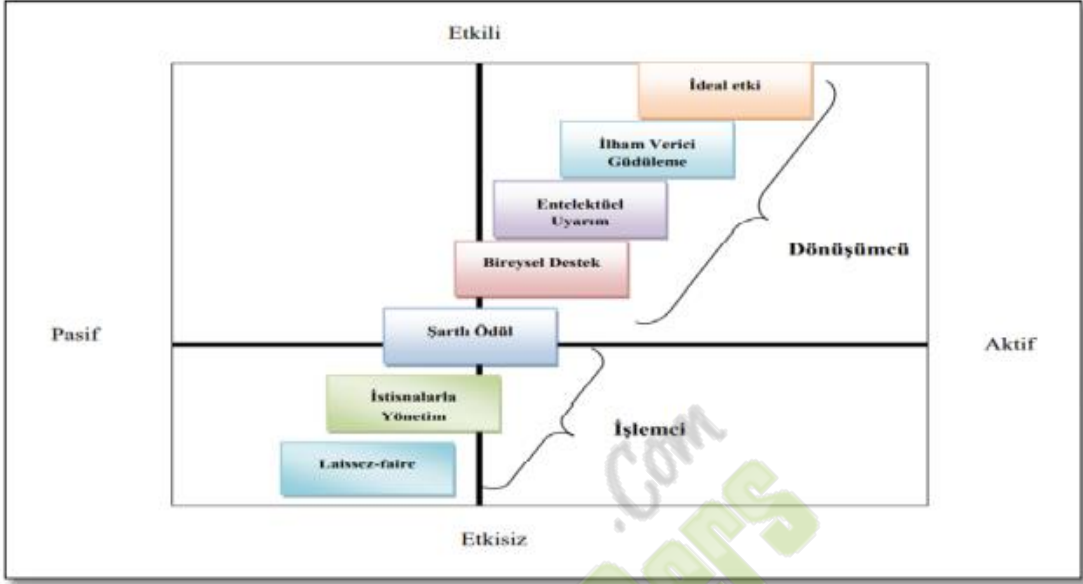


UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 7 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

👉 Dönüşümcü ve işlemci liderlik boyutları:



★ **Leitwood** yaptığı çalışması sonucunda okullar için şu genellemelere ulaşmıştır:

- 👉 Dönüşümcü liderlik, liderliğin bütün yönlerine sahip olmayı gerektirir.
- 👉 Okul örgütleri, bireysel desteği esas alarak dönüşümcü liderliği kendilerine özgü yeniden formüle edebilirler.
- 👉 Dönüşümcü liderlik özünde olumsuzluk yaklaşımını esas alır.
- 👉 Yönetim ve liderlik arasındaki fark gözlenen davranış esas alınarak yapılamaz.

★ **Jantzi ve Leithwood** eğitim örgütlerinde dönüşümcü liderliğin altı boyutunu ortaya koymuştur:

- 👉 Bir vizyon belirleme ve geliştirme
- 👉 Grup hedeflerinin kabulünü güçlendirme
- 👉 Bireysel destek sağlama
- 👉 Entelektüel uyarım
- 👉 Bir davranış modeli oluşturma



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 8 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

Uyum Sağlayıcı Liderlik

👉 **Karmaşıklık Teorisi:** Kesinliğin yerini bilinmezliğin, düzenin yerini düzensizliğin aldığı ifade eden teori.

👉 Evren gibi okullar da karmaşık sosyal yapılardır. Rasyonel bir şekilde yapılandırıldıklarında içten ve dıştan gelen etkilere beklenmedik tepkiler ve beklenmedik gelişmeler gösterebilirler.

👉 **Karmaşıklık**, okulun merkezinde bulunan bürokrasi, hiyerarşi gibi kavramları ikincil duruma getirerek insan iradesini merkeze koyar.

👉 insan iradesine dayalı bir sistem olarak okul; toplumsal değerleri içinde bulunduran kültüre, ahlâka ve ulvi değerlere dayalı davranış örüntüleri oluşturacaktır.

👉 **Uyum sağlayıcı liderlik teknik ve uyarlanabilir sorunlar arasında ayırım yapabilme becerisine önem vermektedir.**

👉 Eğer problem bilinen çözümle iyi tanımlanmış ise, teknik problemden bahsedebiliriz. Bu teknik sorunun karşılığı da teknik çözümdür. Eğer problemin tanımı ve çözümü bulanık ise, biz uyarlanabilir problemden bahsediriz ve bu durum uyarlanabilir değişimi gerektirir.

👉 Uyarlanabilir ve teknik değişimler arasındaki farklılıklar:

Teknik Değişim	Uyarlanabilir Değişim
Bilinen problemler	Bilinmeyen veya kaçınılan problemler
Bilinen çözümler	Bilinmeyen veya kaçınılan çözümler
Grup takip ve uygulamalara odaklanır	Grup örgütsel öğrenmelere ve sistematik değişime odaklanır
Lider otoriteyi uygulayarak tanımlanan amacı gerçekleştirir	Lider insanları gerçek sorunları çözmek için yönlendirir
Değişim beklenen ödül ve cezanın yanı sıra kişisel değildir.	Değişim değerlerden, kimlikten ve alışkanlıklardan vazgeçmeyi gerektirir.

👉 **Uyum sağlayıcı lider** formal anlamda herhangi bir makama bağlı değildir. Bir örgütte herhangi bir zaman ve herhangi bir bağlamda ortaya çıkabilir, diğer bir deyişle ortamı takip edebilen ve gerekli tepkileri zamanında gösteren bir kişi o ortama lider olarak doğabilir.

👉 **Uyum sağlayıcı liderlik** özellikle izleyenlerin başarabilme arzularını ateşleyen, değişime katılma dürtülerini başlatan ve bunları uygulamaya koyan kişidir.

👉 Uyum sağlayıcı liderlik asimetrik iletişimle kendiliğinden ortaya çıkan ve dinamik etkileşim yeteneğine sahip olan bir liderliktir.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 9 (Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)

★ Karmaşık uyum sağlayıcı liderliği ortaya çıkaran alt boyutlar şöyle ifade edilmektedir:

- 👉 Dinamikler
- 👉 Kendiliğinden oluşum
- 👉 Kriz yönetimi

Dinamikler

👉 Örgütün varlığını sürdürdüğü bağlama ve örgüt içinde bulunan iletişim ağlarına değinir.

👉 Bağlam: İletişim sürecindeki ortamın durumudur.

👉 Geçmişe dönük kültürel, tarihsel miras ile bugüne yönelik toplumun içinde yaşadığı ahlaki, psikolojik ve teknolojik araçların etkilerinin hissedildiği koşullardır.

Kendiliğinden Oluşum

👉 Karşı karşıya kalınan bir gelişmenin bir paydaş tarafından algılanması kadar o algının liderle ve örgütle paylaşılması da önemlidir.

1. adım: Paydaşların sahip olduğu yeni bir düşünceyi çekinmeden ifade edebileceği yenilikçi düşüncelerin kendiliğinden oluşum sürecini başlatacak olumlu iklim oluşturulmasıdır.

2. adım: Davranışların birbirini motive ederek büyümesinin sağlanmasıdır.

3. adım: Örgütte geçiş dönemi zamanlarında oluşan gerginliklerin yok edilmesini sağlayan, doğrusal olmayan değişimlerin yaşandığı durumlardır.

Kriz Yönetimi

👉 Krizler örgütün geleceğini tehdit eden önemli bir stres kaynağı olarak görülmelidir.

👉 Bazı hâllerde krizler fırsatlara dönüştürülebilir. Bunun için iyi bir kriz analizi yapılarak krizin boyutları, örgüte olan etkileri ve krize karşı alınacak önlemler belirlenmelidir.

👉 Uyum sağlayıcı beceriye sahip bir liderin krizin doğmasına neden olabilecek nedenleri öngörüp önlemleri alması mümkün değilse de kriz etkilerini en düşük düzeye indirebilecek karmaşık uyum sağlayıcı liderlik özelliğini gösterebilmesi önemli bir özelliktir.



UZMAN ÖĞRETMENLİK VE BAŞÖĞRETMENLİK MESLEKİ GELİŞİM PROGRAMI



DAĞIT., VİZYONER, DÖN., UYUM SAĞL. LİDERLİK - 10
(Konu Özeti-10.Bölüm: 24-25-26-27)



Karmaşık uyum sağlayıcı liderin davranışları:



Belirsizlikleri kucaklama ve sosyal çalkantı durumlarında yeni yaklaşımlar geliştirebilme kapasitesi, empati gücünü kullanarak etkiyle yönetim, paylaşılmış amaç birliği yaratabilme, sürdürülebilir başarı için kazan kazan felsefesine sahip olabilme



İzleyenlerinin temel insani ihtiyaçlarını sağlayarak onların toplum ve kurum içinde saygın bireyler olduğunu hissettireceği etki ve motivasyon gücü



Öğrenme ve karar verebilme yeteneği



Vizyoner görüş



Ahlaki yapıya sahip olma.





Kıymetli meslektaşlarımız,

Eğitim öğretim yılı içinde olduğu gibi Uzman Öğretmenlik ve Başöğretmenlik Mesleki Gelişim Çalışmalarında da yanınızdayız.

Bu süreçte yapacağımız paylaşımlardan daha hızlı haberdar olmak için aşağıdaki kanallardan bizleri takip edebilirsiniz.

Sınava katılacak olan tüm meslektaşlarımıza başarılar dileriz.



Ulaşmak istediğiniz kutucuğa tıklayınız.



Telegram Kanalı



Telegram Kanalı



Facebook Grubu



Facebook Grubu



EMEK HIRSIZLARINA UYARI



Birkaç dakika içinde indirerek kullanmış olduğunuz çalışmalar için saatlerimizi veriyoruz. Yeri geliyor ailemize, arkadaşlarımıza ayıracağımız vakti bu çalışmalara ayırıyoruz.

Çalışmalarımızı paydaşlarımızın kişisel olarak kullanmaları için hazırlıyoruz. Farklı sitelerde paylaşılmasına müsaademiz olsa zaten biz paylaşırız değil mi? Maalesef saatler verip hazırladığımız çalışmalar üzerinde isim değişikliği yapılarak kısa süre içinde belirli sitelerde paylaşılıyor. Bu şekilde yapan kişiler paylaştığı çalışmayı hazırlamış olmuyor, **ÇALMIŞ** oluyor. Bu gözler; yaptığı hırsızlığı bilmeden altına teşekkür yazanlara "Rica ederim." yazanları da gördü, bırakın bir özrü, cevap vermeye tenezzül bile etmeyenleri de gördü. Üzülerek belirteyim ki bu kişiler bizim **MESLEKTAŞLARIMIZ**.

Korkarım ki bir gün azmimizi yitirirsek en büyük nedeni bu **EMEK HIRSIZLARI** olacak.

Bugüne kadar emek hırsızlarını defalarca uyardım. Ancak her gün bunlara bir yenisini ekleniyor. Artık paylaştıkları site üzerinden veya sosyal medyadan kendilerini uyardırmayacağım. Bu sayfayı her paylaşımına ekleyeceğim. **Aşağıdaki listede yer almak isteyen buyursun, çalsın...**

NOT: Bu sayfayı okuduğu halde anlamayana ücretsiz okuma anlama kursu verilir!

 **HASAN YILDIRIM** 

EMEK HIRSIZLARI

Site	Kullanıcı Adı	Etkinlik	Açıklama