



**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**



TÜRK SPORUNUN ULUSLARARASI BAŞARISINA ETKİ EDEN POLİTİK FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ

Kerim AKIN

**SPOR BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

DANIŞMAN

Prof. Dr. Bülent GÜRBÜZ

ANKARA

2021

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ
ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**TÜRK SPORUNUN ULUSLARARASI BAŞARISINA
ETKİ EDEN POLİTİK FAKTÖRLERİN İNCELENMESİ**

Kerim AKIN

**SPOR BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

DANIŞMAN

Prof. Dr. Bülent GÜRBÜZ

ANKARA

2021

Etik Beyan

Ankara Üniversitesi

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Yüksek Lisans tezi olarak hazırlayıp sunduğum “Türk Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Politik Faktörlerin İncelenmesi” başlıklı tez; bilimsel ahlak ve değerlere uygun olarak tarafımdan yazılmıştır. Tezimin fikir/hipotezi tümüyle tez danışmanım ve bana aittir. Tezde yer alan deneysel çalışma/araştırma tarafımdan yapılmış olup, tüm cümleler, yorumlar bana aittir.

Yukarıda belirtilen hususların doğruluğunu beyan ederim.

Öğrencinin Adı Soyadı: Kerim AKIN

Tarih: 26.07.2021

İmza

Kabul ve Onay

Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Spor Bilimleri Anabilim Dalında

Kerim AKIN tarafından hazırlanan “Türk Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Politik Faktörlerin İncelenmesi” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak OY BİRLİĞİ / ~~OY ÇOKLUĞU~~ ile kabul/ret edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi:

26/07/2021

Doç. Dr. Halil SAROL

Kırıkkale Üniversitesi

Jüri Başkanı

Prof. Dr. Bülent GÜRBÜZ

Ankara Üniversitesi

Üye

Doç. Dr. Funda KOÇAK

Ankara Üniversitesi

Üye

Tez hakkında alınan jüri kararı, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından onaylanmıştır.

Prof. Dr. Fügen AKTAN

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdür

İÇİNDEKİLER

Etik Beyan	ii
Kabul ve Onay	iii
İçindekiler	iv
Önsöz	ix
Simgeler ve Kısaltmalar	xi
Çizelgeler	xii
1.GİRİŞ	1
1.1. Araştırmanın Amacı	3
1.2. Araştırmanın Önemi	3
1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	3
1.4. Araştırmacının Araştırmadaki Özdüşünümselliği	4
1.5. Etik Prosedür	4
1.6. Gizlilik	4
1.7. Spor Kavramı	5
1.8. Sporcu Kavramı	6
1.8.1. Amatör Sporcu	6
1.8.2. Profesyonel Sporcu (Elit Sporcu)	7
1.9. Sporun Sınıflandırılması	7
1.9.1. Üst Düzey Spor (Elit Spor)	8
1.9.2. Kitle Sporu	8
1.10. Sporun Boyutları	9
1.10.1. Toplumsal ve Sosyal Boyutuyla Spor	9
1.10.2. Sağlık Boyutuyla Spor	10
1.10.3. Ekonomi Boyutuyla Spor	11
1.10.4. Uluslararası Boyutlarıyla Spor	12
1.10.4.1. Yumuşak Güç Kavramı ve Spor	13
1.10.4.2. Kamu Diplomasisi ve Spor	13
1.10.4.3. Propaganda Aracı Olarak Spor	14
1.10.4.4. Dostluk Kurma Aracı Olarak Spor	16
1.10.4.5. Protesto Aracı Olarak Spor	18
1.10.4.6. Ülke İmajı İnşa Etme Aracı Olarak Spor	20

1.10.4.7. Uluslararası Spor ve Milliyetçilik	21
1.11. Yönetim Kavramı	23
1.11.1. Yönetimin İşlevleri (Fonksiyonları)	24
1.11.1.1. Planlama	25
1.11.1.2. Örgütlenme (Teşkilatlandırma, Organizasyon)	25
1.11.1.3. Yönetme (Yöneltme)	26
1.11.1.4. Eşgüdümleme (Koordinasyon)	27
1.11.1.5. Denetleme	28
1.11.2. Spor Yönetimi Kavramı	28
1.11.2.1. Yönetici Kavramı	29
1.11.2.2. Spor Yöneticisi	29
1.12. Türk Spor Yönetimi	30
1.12.1. Türk Spor Yönetiminin Tarihçesi	30
1.12.2. Türk Spor Yönetiminde Mevcut Durum	32
1.12.2.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı	32
1.12.2.1.1. Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü	33
1.12.2.1.1.1. Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı	33
1.12.3. Spor Federasyonları	34
1.13. Türk Spor Politikaları	36
1.13.1. Anayasada Spor	36
1.13.2. On Birinci Kalkınma Planında Spor (2019-2023)	36
1.13.3. Gençlik ve Spor Bakanlığı Stratejik Planında Spor (2019-2023)	39
1.13.4. 2020 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında Spor	40
1.13.5. Yüz Günlük İcraat Programlarında Spor	40
1.13.6. Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi	41
1.14. Uluslararası Sportif Başarıya Etki Eden Faktörler	43
1.14.1. Makro Düzey Faktörler	44
1.14.1.1. Nüfus	44
1.14.1.2. Ekonomi	44
1.14.2. Orta Düzey/Politik Faktörler (SPLISS Model)	45
1.14.2.1. Finansal Destek	46
1.14.2.2. Elit Spor Yönetimi, Politikaları ve Yapısı	47
1.14.2.3. Spora Katılım	47
1.14.2.4. Yetenek Seçimi ve Gelişimi	48
1.14.2.5. Kariyer Desteği	49
1.14.2.6. Antrenman Tesisleri	49

1.14.2.7. Antrenör Eğitimi ve Gelişimi	49
1.14.2.8. Ulusal ve Uluslararası Organizasyonlar	50
1.14.2.9. Bilimsel Araştırmalar	51
1.15. Konuyla İlgili Yapılmış Çalışmalar	51
1.15.1 Konuyla İlgili Yapılmış Ulusal Çalışmalar	51
1.15.2 Konuyla İlgili Yapılmış Uluslararası Çalışmalar	54
2.GEREÇ VE YÖNTEM	58
2.1. Araştırmanın Modeli ve Deseni	58
2.2. Araştırmanın Çalışma Grubu	59
2.3. Araştırmanın Yapıldığı Ortam ve Özellikleri	61
2.4. Veri Toplama Aracı	61
2.5. Verilerin Analizi	62
2.6. İnanırlılık, Aktarılabirlik, Güvenilebilirlik ve Doğrulanabilirlik	62
3.BULGULAR	64
3.1. Sportif Başarı Etkenleri	64
3.2. Türk Spor Politikaları	67
3.3. Türk Spor Yönetimi	73
3.3.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi	74
3.3.2. Spor Federasyonları Yönetimi	77
3.4. Türk Sporunun Organizasyon Yapısı	80
3.4.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı	80
3.4.2. Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM)	85
3.4.3. Spor Eğitim Merkezleri (SEM)	88
3.5. Finansal Destek	92
3.5.1. Devlet Desteği	92
3.5.2. Sponsor Desteği	96
3.5.3. Kulüp Desteği	98
3.6. Spora Katılım Düzeyi	101
3.7. Yetenek Yönetimi	105
3.7.1. Yetenek Taraması	106
3.7.2. Yetenek Gelişimi	109
3.8. Destekler	112
3.8.1. Sporcu Desteği	112
3.8.2. Sporculuk Sonrası Destek	117
3.9. Tesisleşme	120
3.10. Antrenör Eğitimi	123

3.10.1. Antrenör Yetiştirme Sistemi	125
3.10.2. Antrenör Gelişimi	130
3.11. Spor Organizasyonları	134
3.11.1. Organizasyon Düzenleme	135
3.11.2. Organizasyonlara Katılım	138
3.12. Spor Bilimleri	142
4.TARTIŞMA	148
5.SONUÇ VE ÖNERİLER	183
5.1. Sonuçlar	183
5.1.1. Türk Spor Politikaları	184
5.1.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi	185
5.1.3. Spor Federasyonları Yönetimi	186
5.1.4. Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı	187
5.1.5. Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM)	188
5.1.6. Sporcu Eğitim Merkezleri (SEM)	189
5.1.7. Devlet Desteği	190
5.1.8. Sponsor Desteği	190
5.1.9. Kulüp Desteği	191
5.1.10. Spora Katılım Düzeyi	192
5.1.11. Yetenek Taraması	193
5.1.12. Yetenek Gelişimi	194
5.1.13. Sporcu Desteği	195
5.1.14. Sporculuk Sonrası Destek	196
5.1.15. Tesisleşme	196
5.1.16. Antrenör Yetiştirme Sistemi	197
5.1.17. Antrenör Gelişimi	198
5.1.18. Organizasyon Düzenleme	199
5.1.19. Organizasyonlara Katılım	200
5.1.20. Spor Bilimleri	201
5.2. Öneriler	204
ÖZET	207
ABSTRACT	208
KAYNAKLAR	209
EKLER	228
Ek-1. Etik Kurul İzni-1	228
Ek-1. Etik Kurul İzni-2	229

Ek-2. Kurum İzin Yazısı	230
Ek-3. Aydınlatılmış Onam Formu	231
Ek-4. Kişisel Bilgi Formu	232
Ek-5. Bireysel Görüşme Formu	233
ÖZGEÇMİŞ	234



ÖNSÖZ

Tüm dünyanın ilgiyle takip ettiği Olimpiyat Oyunları, Dünya ve Avrupa Şampiyonaları gibi itibarlı uluslararası spor organizasyonlarına ev sahipliği yapan, bu organizasyonlarda başarılarla, rekorlara imza atan egemen ülkeler, çeşitli yol ve yöntemlerle bu başarılarını çıkarları doğrultusunda kullanmaktadırlar. Küresel bir güç olma iddiası olan Türkiye'nin de, hem toplumda hem uluslararası ilişkilerde ciddi etkileri olan sportif başarıyı kazanmaya yönelik planları ve politikaları olmalıdır. Ancak Türkiye'nin dünya spor sahnesinde elde ettiği başarılarla baktığımızda arzu edilen seviyelerde olmadığı, sporu hem içeride hem dışarıda zirveye taşıyacak politikaların ülkede yeterince etkin bir şekilde uygulanmadığı görülmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin özellikle son 20 yıldır spor yatırımları ve genç nüfus oranı dikkate alındığında uluslararası sportif başarıyı neden hak ettiği ölçüde yakalayamadığı sorusu akla gelmektedir. Bu sorudan yola çıkarak başladığımız araştırmamızda, ilk olarak uluslararası sportif başarılarla katkı sağlayan politikaların neler olduğu açıklanmış, ardından bu politikaların Türk sporundaki yeri ve ne düzeyde uygulandığı tespit edilmiştir. Son olarak ise eksiklerin giderilmesi için atılması gereken adımlar somut öneriler şeklinde ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Yüksek lisans öğrencilik dönemimde gelişimime katkı sağlayan kıymetli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Bülent GÜRBÜZ'e,

Kritik noktalarda bilgisini ve yardımlarını esirgemeyen saygı değer hocam Doç. Dr. Funda KOÇAK, Araş. Gör. Rıfat Kerem GÜRKAN ve yapıcı eleştirileriyle tezime katkı sunan tez jüri üyesi Doç. Dr. Halil SAROL'a

Kurum izin belgesi sürecinde karşılaştığım engelleri ortadan kaldıran, bireysel görüşmelerin ayarlanması için referans olan Spor Hizmetleri Genel Müdür Yardımcısı Sayın Murat KOCAKAYA ve Sporcu Yetiştirme Daire Başkanı Sayın Selçuk ÇEBİ'ye,

Araştırmamda yer alarak birikimlerini benimle paylaşan, soruları büyük bir samimiyetle yanıtlayan Gençlik ve Spor Bakanlığı ve spor federasyonlarının kıymetli yöneticilerine,

Tez sürecinde pek çok kez haklarından feragat eden canım eşim Nazlı, kıymetli evlatlarım Faruk, Ömer ve Ali'ye; baş üstünde taşınası annem ve babama, canım ablalarım Zeliha AKIN ve Zehra AKIN'a şükranlarımı sunuyorum.



SİMGELER VE KISALTMALAR

TİCİ	Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı
TSK	Türk Spor Kurumu
BTGM	Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü
SGM	Spor Genel Müdürlüğü
KYK	Kredi ve Yurtlar Kurumu
GSB	Gençlik ve Spor Bakanlığı
SPLISS	Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success (Uluslararası Sportif Başarıya Yol Açan Spor Politika Faktörleri)
SEM	Sporcu Eğitim Merkezleri
TOHM	Türkiye Olimpik Hazırlık Merkezleri
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
TMOK	Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi

ÇİZELGELER

Çizelge 1.1. Uluslararası sportif başarıya etki eden politik faktörler	46
Çizelge 2.1. Araştırmada izlenen yollar	59
Çizelge 2.2. Katılımcılara ait demografik bilgiler	60
Çizelge 3.1. Sportif başarı etkenleri	64
Çizelge 3.2. Türk spor politikaları	67
Çizelge 3.3. Türk spor yönetimi	73
Çizelge 3.4. Türk sporunun organizasyon yapısı	81
Çizelge 3.5. Finansal destek	93
Çizelge 3.6. Spora katılım düzeyi	101
Çizelge 3.7. Yetenek yönetimi	105
Çizelge 3.8. Destekler	113
Çizelge 3.9. Tesisleşme	120
Çizelge 3.10. Antrenör eğitimi	124
Çizelge 3.11. Spor organizasyonları	134
Çizelge 3.12. Spor bilimleri	142

1.GİRİŞ

Yaşadığımız yüzyılın tanık olduğu en önemli süreçlerden biri olan küreselleşmeyle birlikte dünyada dengeler değişmiş, sosyal, siyasal, ekonomik ve kültürel boyutta köklü değişiklikler gerçekleşmiştir. Yeni yol haritalarının çizilmesine, eski yol ve yöntemlerin yeniden yapılandırılmasına neden olan küreselleşme, insanlığı alışılmadık bir anlayışla karşı karşıya bırakmıştır (Özkan, 2015). Devletler, küreselleşmenin sınır tanımayan zararlı etkilerinden kendilerini korumak için birtakım önlemler alarak sürece ayak uydurmaya çalışmışlardır (Kartal, 2016). Ekonomik, toplumsal ve siyasal anlamda uyum sağlayabilenler küreselleşmenin sunduğu imkânlardan faydalanabilirken, özellikle altyapı yetersizliği nedeniyle bu sürece uyum sağlayamayanlar birtakım sıkıntılara maruz kalmışlardır (Meliha ve Demircan, 2006).

Türkiye, ulusal ve uluslararası sınırların ortadan kalktığı bu dönemde zaman ve mekân unsurlarını stratejik şekilde kullanarak bir değer oluşturmaya, yeni dünya düzeni içerisinde kendisini seyirci değil, küresel bir aktör olarak konumlandırmaya çalışmaktadır. Ancak Türkiye, yaşanan siyasi ve toplumsal olaylar nedeniyle dış dünyada otoriter ve baskıcı bir ülke olarak görülmekte, aleyhinde yürütülen karalama kampanyalarında ise soykırım yapmakla, komşu ülkeleri işgal etmekle, terör bahanesiyle sınır komşularına savaş açmakla suçlanmaktadır (Kalın, 2012).

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyelik sürecinde gerçekleştirdiği reformlar, oluşan bu olumsuz izlenimi kısmen ortadan kaldırsa da uluslararası imajına hak ettiği ölçüde olumlu bir katkı sağlayamamıştır. Türkiye, kendi markasını güçlü ve saygın bir şekilde inşa edebilmek için tarih, insan, sanat, bilim, sivil toplum örgütleri, üniversite, medya, kültür ve spor gibi yumuşak güç olarak nitelenen kaynaklara yeterli ölçüde sahiptir (Özkan, 2013). Bu durumda Türkiye'den beklenen, sahip olduğu mevcut kaynaklar üzerinden başarı elde etmesi, bu başarıları etkili bir şekilde kullanarak

olumsuz algıların bertaraf edilmesi ve bu sayede dünya sahnesindeki yerini hak ettiği seviyeye taşınmasıdır. Türkiye'nin layık olduğu değere ulaşabilmesi için iyi kullanması gereken önemli enstrümanlardan biri de birçok faydalı boyutuyla spordur.

Spor, gelişmiş ülkelerin ulusal ve uluslararası platformda çıkarlarını korumak için kullandığı çok önemli kozlardan biridir. Olimpiyat oyunları başta olmak üzere, Dünya ve Avrupa şampiyonaları gibi prestijli birçok spor organizasyonunun çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla milyarlarca kişinin seyrine sunulması ve bu etkinliklerin ilgiyle takip edilmesi, sporu sarsılmaz bir güce erdirmiştir. Özellikle kazanılan başarıların, kırılan rekorların tüm dünyada yankı uyandırması sonucunda spor, pozitif ülke algısının, imajının ve markasının oluşturulması için kullanılan bir araca ve bu uğurda ülkelerin kıyasıya mücadele verdiği bir alana dönüşmüştür.

Spor alanında verilen bu zorlu mücadeleden zaferle çıkabilmek için hedeflerin tespitine, belirlenen hedeflere ulaştıracak politikalara ve bu politikaların eksiksiz bir şekilde uygulanmasını sağlayacak yöntemlere ihtiyaç vardır (Acar, 1993). De Bosscher ve ark. (2006), uluslararası sportif başarıyı sağlayabilmek için güçlü bir elit spor sisteminde yer alması gereken politikaları “finansal destek, elit spor politikaları-yapısı- yönetimi, spora katılım düzeyi, yetenek seçimi ve gelişimi, sporcu ve sporculuk sonrası kariyer desteği, antrenman tesisleri, antrenör eğitimi ve gelişimi, ulusal ve uluslararası yarışmalar, bilimsel araştırmalar ve yenilikler” olarak açıklamışlardır. Araştırmacılar bu politikaları elit spor sistemlerinin karşılaştırılmasını sağlayacak bir model haline getirmişler ve modele SPLISS adını vermişlerdir. Konu başlıkları arasında yer alan ve tezin ileri bölümlerinde detaylı bir şekilde açıklanacak bu modelde yer alan politikaların ülkemizde eksiksiz uygulanması halinde uluslararası sportif başarıların artırılacağı düşünülmektedir.

1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, uluslararası sportif başarılarla katkı sağlayan politikaların Türk sporundaki yerini spor yöneticilerinin bakış açısıyla incelemek, Türk sporunun daha başarılı olması için çözüm önerileri geliştirmektir.

1.2. Araştırmanın Önemi

Elit spor sistemlerinin, uluslararası sportif başarıya etkisi kanıtlanmış 9 spor politikası üzerinden karşılaştırılmasını sağlayan SPLISS model aynı zamanda, ülkelerin bu politikaları kendi içlerinde ne düzeyde uyguladıklarını ortaya koymak için de kullanılmaktadır. SPLISS modelinde yer alan spor politikalarını Türk spor sistemine uyarlayarak gereksinimleri, güçlü ve gelişime açık yönleri ana hatlarıyla ortaya koymaya çalışan bu araştırmanın spor yönetiminde karar verici kişiler, kurum ve kuruluşlar tarafından dikkate alınması halinde Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin prestijine katkı sağlayan uluslararası sportif başarıları arttıracakı düşünülmektedir. Ayrıca bu araştırma SPLISS modelinin Türk spor teşkilatına uyarlanmış ilk araştırma olma özelliği taşımaktadır.

1.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmanın katılımcıları Ankara ilinde görev yapmakta olan;

- Gençlik ve Spor Bakanlığında çalışan şube müdürleri ve üst düzey spor yöneticileri,
- Olimpik/paralimpik federasyon başkanları,

- Olimpik/paralimpik federasyonlarda görev yapan genel sekreterler ile sınırlıdır.

1.4. Araştırmacının Araştırmadaki Özdeşünümselliği

Araştırmacı, Gençlik ve Spor Bakanlığında yaklaşık 5 yıldır antrenör yetiştirme, antrenör gelişimi, yetenek taraması ve yetenek gelişimi konularında spor eğitim uzmanı olarak görev yapmaktadır. Türk sporunun sorunlarına yönelik çözüm üretme ve alanında daha donanımlı bir birey olabilme arzusu araştırmacıyı bu çalışmayı yapmaya sevk etmiştir.

1.5. Etik Prosedür

Araştırmaya Ankara Üniversitesi Etik Kurulundan izin alındıktan sonra başlanmıştır (Ek-1). Görüşmelere başlamadan önce her bir katılımcıya araştırmanın amacı ve detayları hakkında aydınlatıcı bilgiler verilmiştir. Araştırmaya katılmayı kabul edenlerden onam formlarını imzalamaları istenmiştir. Katılımcılar gönüllü olarak çalışmada yer almışlardır.

1.6. Gizlilik

Araştırma esnasında katılımcılardan elde edilen bilgilerin gizlilik ilkesine uygun bir şekilde kullanılmasına gayret gösterilmiştir. Verilerin çözümlenmesi aşamasında kişilerin gerçek kimlikleri yerine, kod isimleri kullanılmıştır.

1.7. Spor Kavramı

Toplumların gündelik yaşamlarına her anlamda etki eden spor, insanları bir araya getirebilme, sosyalleşmelerine olanak sağlama gibi özellikleri nedeniyle toplumların yaşantılarında saygın bir yere sahiptir (Küçük ve Koç, 2004). Spor, fiziksel eforu ve karmaşık atletik becerilerin kullanımını içeren, bir rekabet etkinliği olarak tarif edilmektedir (Delaney ve Madigan, 2009, s:7). Spor, önceden belirlenmiş kurallar altında fiziksel olarak yapılan ve içinde rekabeti barındıran aktif bir eğlence olarak görülmektedir (Watt, 2003, s:9). Spor, insanoğlunun ilk zamanlarda hayatta kalabilmek adına doğayla girdiği mücadele sonrasında edinmiş olduğu temel kabiliyetleri, sonraları artan serbest zamanlarında vakit geçirmek, oyun oynamak ve işten uzaklaşmak için kullandığı, içerisinde estetiği, fiziği, tekniği, mücadeleyi, barışı barındıran, bireysel veya takım olarak icra edilebilen toplumsal süreçtir (Fişek, 1998). Türkçe sözlükte spor, *“bedeni veya zihni geliştirmek amacıyla kişisel veya toplu olarak gerçekleştirilen, bazı kurallara göre uygulanan hareketlerin tümü”* olarak ifade edilmektedir (TDK, 2019). Spor, beden ve zihin olarak insanın gelişimini desteklerken aynı zamanda hoşça zaman geçirmesini sağlayan bir disiplindir (Hanbay, 2017, s:1). Spor, yapılması için belirli bir oranda kuvvet ve kabiliyete ihtiyaç duyulan, içerisinde yarışma ve eğlenceyi barındıran, kişinin fiziksel, zihinsel, ruhsal olarak gelişmesine, zinde kalmasına ve yaşamdan haz almasına katkı sağlayan bir araçtır (Erden, 2007, s:41). Spor, insanın bilinçaltında yatan rekabet ederek galip gelme, zafere ulaşma gibi arzularının tatmin edilmesi maksadıyla önceden belirlenmiş kurallar temelinde gerçekleştirilen, sosyalleştiren, bütünleştiren, fiziksel, zihinsel ve ruhsal faaliyetlerdir (Şahin, 2002, s:370). Toplumsal gelişme anlamında spor, yediden yetmişe, yetenekli, yeteneksiz herkese uygun faaliyetler yaptırma sürecidir (Koçak, 2014). İçinde rekabeti, heyecanı ve galibiyet duygusunu barındıran spor, insanın fiziksel, zihinsel sıhhatini daha iyi bir seviyeye çıkarmak, kişilik özelliklerinin ortaya çıkmasına, mizacının gelişmesine katkıda bulunmak, kabiliyetlerini, bilgisini artırarak sosyal ilişkilerini geliştirmek, insanlar, halklar ve milletler arasında işbirliğini, uyumu ve sulhu sağlamak için yapılan etkinliklerdir (Aykın, 2013).

1.8. Sporcu Kavramı

Farklı şekillerde çeşitli amaçlar için yapılan sportif etkinlikler günümüz toplumlarının büyük bir kısmı tarafından tercih edilmektedir. Bu kesimin içerisinde bir bölümünün sporla çok daha fazla ve özel olarak ilgilenmesi sonucu “sporcu” ve “spor yapan kişi” kavramlarını ortaya çıkarmıştır. Sporcu, spor yapanlara göre çok daha sistemli çalışan, kurallar çerçevesinde yaptığı spora özel zaman ayıran, bilimsel temellere dayanan programlar ve metotlar eşliğinde yüksek yoğunlukta antrenmanlar yapan ve tüm bu süreçlerin ardından galip gelmek için rakibine karşı mücadele eden kişidir (Şenduran, 2006, s:14). Sporcular kendi içlerinde amatör ve profesyonel olmak üzere 2 gruba ayrılmaktadır (Özdevecioğlu ve Yalçın, 2010).

1.8.1. Amatör Sporcu

Türkçe sözlükte amatör kelimesi, *“bir işi para kazanmak için değil, yalnız zevki için meslek olmadan yapan, hevesli, profesyonel karşısı ve bir işi meslek veya alan uzmanı olmadan yapan”* olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019). Spor kavramları sözlüğünde ise amatör *“beden eğitimi ve spor faaliyetlerini maddi veya benzeri bir menfaat amacı gütmeme, yarışmaya veya müsabakaya katılma karşılığında toplanan hasıllardan pay almama hali”* olarak ifade edilmiştir (Şahin, 2002, s:22).

Amatörler, profesyonel sporcuların ortaya koydukları tempo kadar olmasa da onlara yakın bir çalışma temposu sergileyen, herhangi bir kazanç elde etme gayesi taşımayan, sağlıklı bir hayat sürmeyi amaç edinmiş fakat başarı anlamında en az profesyonel sporcular kadar kazanma arzusuna sahip bireylerdir (Özdevecioğlu ve Yalçın, 2010). Amatör veya profesyonel sporlar arasındaki en temel fark, yapılan spor neticesinde maddi bir kazanç elde edilip edilmediğidir. Spor amatör anlamda

yapılıyorsa herhangi bir kazanç söz konusu değildir. Kişi sadece ilgi duyduğu ve keyif aldığı için spor yapmaktadır (Yerlikaya, 2012, s:2).

1.8.2. Profesyonel Sporcu (Elit Sporcu)

Türkçe sözlükte profesyonel kelimesi, “*bir işi kazanç sağlamak amacıyla yapan kimse, ustalaşmış, uzmanlaşmış, amatör karşısı*” (TDK, 2019), spor kavramları sözlüğünde ise profesyonellik, “*kendi veya bir başka şahıs için seyirci önünde, sportif müsabaka ve yarışmaya katılma karşılığında toplanan hasılatтан pay alma*” olarak tanımlanmıştır (Şahin, 2002, s:333, 334). Faaliyet gösterdikleri spor dalını, hayatını idame ettirebilmek için bir geçim kaynağı olarak gören, meslek olarak varsayan kişilere profesyonel sporcu denilmektedir (Özdevecioğlu ve Yalçın, 2010).

Profesyonel anlamda spor yapanlar elit sporcu veya performans sporcusu olarak da isimlendirilmektedir. Üst düzey seviyede spor yapan bu kişiler, koydukları hedeflere ulaşabilmek için fiziksel kapasitelerinin sınırlarını zorlayan uzun süreli çalışmalar yapmakta, performanslarını sürekli artırma mücadelesi vermektedirler. Bu bireyler yaptıkları sportif faaliyetlerden dolayı maddi anlamda bir kazanç elde etmektedir (Şenduran, 2006, s:11).

1.9. Sporun Sınıflandırılması

Literatür incelediğinde kitle sporu, herkes için spor ve yaşam boyu spor kavramlarının; üst düzey spor, elit spor, performans, yarışma ve zirve sporu ifadelerinde olduğu gibi birbirlerinin yerine kullanılan eş anlamlı kelimeler olduğu görülmektedir.

1.9.1. Üst Düzey Spor (Elit Spor)

Üst düzey spor, sporda elde edilen en üst seviyeyi ve ulaşılan mükemmelliği ifade eder. Olimpiyat Oyunları, Dünya Klasmanları, Dünya ve Avrupa Şampiyonaları üst düzey sporun referans aldığı uluslararası spor organizasyonlarıdır (Işıtan ve ark., 2007).

Elit spor, belirli kurallarla belirli bir yaşa kadar yapılabilmekte ve üst düzey yetenek gerektirmektedir. Elit spor seviyesinde iyi dereceler elde edebilmek için uzun süreli stratejik planlara, bu planların hedefe ulaşabilmesi için yeterli miktarda tesise, malzemeye ve teknik personele ihtiyaç duyulmaktadır. Aynı zamanda elit spor, erken yaşlarda spora yatkın gençlerin keşfedilip, yetenekleri doğrultusunda en uygun spor branşına yönlendirildikleri, başarı sağladıklarında ise sporcuların ödüllendirildiği kategoridir (Amman, 2000, s:106). Elit spor bireysel ve takım sporlarından oluşmaktadır. Elit sporun en tepesinde uluslararası müsabakalarda ülkeleri temsil eden milli sporcular ve takımlar yer almaktadır (Yıldız, 2009).

1.9.2. Kitle Sporu

Kitle sporu, moral bulabilmek, toplumsal özelliklerini geliştirebilmek, eğlenmek, serbest zamanlarını değerlendirmek ve sağlıklı bir ömür geçirmek maksadıyla yediden yetmişe her yaştan bireyin isteyerek katıldığı eğlenceli sportif faaliyetlerdir (Şahin, 2002, s:256).

Yapılan bu tanımlarda sporun temas ettiği noktalar kısmi olarak yer almıştır. Ancak spor kavramının önemini derinlemesine kavrayabilmek için sporun boyutlarını ve sahip olduğu rolleri analiz etmek gerekmektedir.

1.10. Sporun Boyutları

Spor, sanayinin gelişmesi, kentleşme düzeyinde yaşanan yoğunluk ve işten arta kalan serbest zamanların artmasına bağlı olarak yeni anlamlar, farklı boyutlar kazanmıştır (Sunay, 2003). Bu çok yönlü özelliği nedeniyle karşımıza bir fenomen olarak çıkan sporun (Görücü, 2006) önemi, etkisi ve fonksiyonları günden güne artmakta, sirayet ettiği alanlar buna paralel olarak genişlemektedir (Acar, 1993, s:1; Seval ve Kodaman, 2015).

1.10.1. Toplumsal ve Sosyal Boyutuyla Spor

Bireyin, belirli bir topluma veya kültüre üye olma sürecine toplumsallaşma denir. Bu sürece katkı sağlayan etkili araçlardan biri de spordur. Spor, bireylerin fiziksel, psiko-sosyal açılardan dengeli ve uyum içerisinde gelişmesini sağlayarak sosyal hayatta sağlıklı ilişkiler kurmasını sağlamaktadır (Hergüner, 1991). Dünya çapında spor, modern sosyal yaşamın kalıcı bir ögesi olarak kabul edilmektedir (Redeker, 2008). Spor toplumsal ilişkileri güçlendirerek sosyal anlamda mesafeleri yakınlaştıran, gruplar arasında yardımlaşma hissinin kuvvetlenmesini sağlayan bir olgudur. Belirlenen kurallara, alınan kararlara itaat etme, saygı duyma davranışını kazandıran spor, bir taraftan genç ve çocukların sosyalleşmelerine destek olurken, sosyalleşme süreçleri sekteye uğramış yetişkinlere de sürece tekrar dahil olmaları için olanak tanır (Kaplan ve Çetinkaya, 2014).

Toplumların gündelik yaşamlarına her anlamda etki eden spor, insanları bir araya getirebilme, sosyalleşmelerine olanak sağlama gibi özellikleri nedeniyle toplumların yaşantılarında saygın bir yere sahiptir. Sporun içinde barındırdığı, fedakârlık, sadakat, mücadele, hakkaniyet, hoşgörü ve disiplin gibi değerler spora verilen önemin sürekli hale gelmesine yardımcı olmaktadır. Sporu popüler kılan bir

başka husus cinsiyet, yaş, sosyal sınıf, dil, din ve ırk ayrımı gözetmemesi sebebiyle kendisine biçilen sosyalleştirme görevini rahatlıkla ifa edebilmesidir. Sahip olduğu üstün karizmasıyla çatışmaları ve gerilimleri önleyen spor, insanlar ve toplumlar arasında bir köprü vazifesi görmektedir (Küçük ve Koç, 2004). Spor, beden ve ruh sağlığı, zihni ve ahlaki gelişim, olgunlaşma ve sosyalleşme, kişilik ve algı gelişimi, kendine güven ve statü sahibi olma gibi konularda bireye ciddi katkılar sunmaktadır (Yazıcı, 2014).

Spor, bir yandan insanın yalnızlaşmasına, mesuliyeti olmayan bir varlık gibi hareket etmesine mani olurken, diğer yandan insanları aynı amaçlara yönelterek onlara uyum içerisinde hareket etme kabiliyeti kazandırmaktadır. Toplumda birlik beraberlik duygusunun pekiştirilmesine katkı sunan spor, insanların aynı ülkü hedefleri etrafında kenetlenmesini kolaylaştırarak, ulusların birbirine kenetlenmesini sağlamakta, dağılmalarını veya yıkılmalarını zorlaştırmaktadır (Ramazanoğlu ve ark., 2005).

“Sporun en genel sosyal amacı, topluma karşı görev ve sorumluluklarını bilen, beden ve ruh sağlığı yerinde, yapıcı, yaratıcı, rekabetçi, üretken, ahlaklı, erdemli, güçlü, yüksek moralli, düzgün davranışlı, kişilikli, onurlu, sağduyulu, çalışkan nesiller yetiştirerek, kültür düzeyi yüksek, sağlam bir sosyal yapıya ve değerlere sahip çağdaş bir toplum oluşturmaktır” (Yetim, 2000).

1.10.2. Sağlık Boyutuyla Spor

Aşırı yüklenmelere bağlı ortaya çıkan sağlık problemleri, yaşanan talihsiz sakatlıklar ve farklı sebeplerle bilinçsizce kullanılan ilaçların kişiye verdiği zararların haricinde spor denilince akla gelen ilk çağrışımlardan biri sağlıktır.

Dünya Sağlık Örgütü'nün tanımına göre sağlık, kişinin kendisini fiziksel, zihinsel ve sosyal anlamda tam olarak iyi hissetme durumudur (WHO, 2020). Bilimsel temellere dayanılarak yapılan sporun kişinin, sosyal, ruhsal, fiziksel, zihinsel, organik ve kas – sinir gelişimlerine olumlu yönde katkı sunduğu herkes tarafından kabul gören bir durumdur (İmamoğlu, 1992). Spor, bireyin beden ve ruh sağlığı üzerinde oluşturduğu pozitif etkileri nedeniyle tüm dünya toplumlarının öncelik ve önem verdiği tercihleri arasında yer almaktadır (Bayraktar, 2019; Yalçinkaya ve ark., 2002).

1.10.3. Ekonomi Boyutuyla Spor

Spor, dünyanın her bir yanından farklı sosyal statülere ve kültürlere sahip insanların bir arada tüketebildiği ortak bir üründür (Altınbaş, 2007). Tüketim hızının yayılmasına öncülük eden küreselleşmeyle birlikte spor ekonomisinin, spor endüstrisi ve bileşenlerinin ülke ekonomilerindeki hacmi de giderek büyümüştür (Sivrikaya ve Demir, 2019). Sporcular için sarf edilen yüksek transfer ücretleri, dünya kulüplerinin oluşması, milyarlarca kişinin spor organizasyonlarına olan ilgisi, sponsorluk ve reklamlar, seyirci biletleri, naklen yayını, konaklaması, hediyelik eşyası, promosyonu, gıda sektörü, eğlencesi, içeceği, giyeceği ve benzeri birçok yanıyla (Ekmekçi ve ark., 2013) büyük bir endüstri haline dönüşen spor ve spor organizasyonları, ülkelerin veya dünya ticaretinde söz sahibi olan tanınmış firmaların pay alabilmek için peşine düştükleri, bu uğurda kıyasıya mücadele ettikleri bir mecra haline gelmiştir (Kargün ve ark., 2019). Dünyada en hızlı büyüyen endüstrilerden biri olan sporun ekonomik faydaları ve istihdam açısından sağladığı imkânlar ele alındığında, sporun sadece sağlıklı kalmaya yönelik bir etkinlik olarak görülmemesi gerektiği anlaşılmaktadır (Vardı, 2020).

1.10.4. Uluslararası Boyutlarıyla Spor

Sporun, Antik Yunan ve Antik Roma'dan bu tarafa bedensel üstünlüğün ispatlanmaya çalışıldığı ve fikirsel olarak çekişmelerin yaşandığı bir alan olduğu bilinmektedir. Spor alanında yaşanan bu çekişmeler, tarihsel süreç içerisinde bireysel boyuttan toplumsal bir boyuta dönüşerek kapsam alanını genişletmiştir (Yıldırım ve Gökten, 2018). Medya teknolojisi alanında yaşanan gelişmeler uluslararası spor organizasyonlarında ilerlemeye zemin hazırlarken (Houlihan, 2007), özellikle turizm ve iletişim teknolojileri alanlarında sağlanan ilerlemeler, sporun ulusal düzeyden milletlerarası düzeye yayılmasını hızlandırmıştır (Acar, 1993).

Uluslararası spor organizasyonlarına katılan devletler, sporu dış politika hedeflerine ulaşmak, ülke markalarını güçlendirmek veya yeniden şekillendirmek için kullanmaktadırlar (Brannagan ve Giulianotti, 2015). Uluslararası ilişkilere olumlu yönde katkı sağlayan bir yaptırım aracı olarak işlev görmekte olan spor (Doğu ve Sunay, 2010), toplumlar arasında dostluğun ve barışın pekiştirilmesinde oldukça önemli rol oynamaktadır (Bayraktar ve Sunay, 2007).

Olimpiyat Oyunları, Dünya ve Avrupa Şampiyonaları gibi saygınlığı herkesçe kabul görmüş uluslararası büyük organizasyonlar, ülkelerin kendisini dünya toplumlarına anlatabildiği platformlardır. Ülkeler, bu alanlarda güçlü ve başarılı bir algı oluşturabilmek için sporu çeşitli şekillerde kullanmaktadırlar. Sporun kullanım alanlarının incelenmesi, kategorize edilmesi ve bu alanlarda dünyada yaşanmış olayların örneklendirilmesi uluslararası sporun ve kazanılan sportif başarıların öneminin derinlemesine anlaşılmasına yardımcı olacaktır.

1.10.4.1. Yumuşak Güç Kavramı ve Spor

Yumuşak güç kavramı bir devletin ikna ve çekiciliğini kullanarak başka bir devlete istediğini yaptırabilme, istediğini elde edebilme kabiliyeti olarak tanımlanmaktadır (Nye, 2005, s:11). Sert güç ise askeri tehditler, ekonomik yaptırımlar yoluyla çıkarların korunması için somut kaynaklara dayanan zorlayıcı güçtür. Genel olarak, yumuşak güç stratejilerinin çağdaş uluslararası sistemde sert güç stratejilerinden daha etkili olduğu görülmektedir. Sert gücün çöküşü dünya düzenindeki değişikliklerden kaynaklanırken yumuşak gücün etkisi dayanıklılığından ve sürdürülebilirliğinden kaynaklanmaktadır (Wagner, 2014).

Kültürel kapasite, bilimsel altyapı, entelektüel değer ve sportif başarı gibi unsurlar bir ülkenin sahip olduğu yumuşak güç araçları arasında yer almaktadır. Bu ve benzeri araçları kullanarak kendilerini etkili şekilde öne çıkartabilen ülkeler, diğer ülkeleri etkileyebilmekte, onlar için cazip bir ülke konumuna gelebilmekte ve bu süreçte kendi politikalarını kabul ettirebilmektedirler (Özkan, 2015, s:12). Önceden sert güç anlayışıyla oluşturulan uluslararası politikalar, günümüz dünyasında yumuşak güç anlayışına göre şekillenmeye başlamıştır. Bu süreçte kamu diplomasisi, yumuşak güç kaynaklarının yayılmasını ve tanıtılmasını sağlayan en önemli araçlardan biridir (Akçadağ, 2010).

1.10.4.2. Kamu Diplomasisi ve Spor

Kamu diplomasisi, bir ülkenin kendi politikalarını avantajlı hale getirebilmek için başka bir ülkenin halkını veya önde gelen aydınlarını etkileme çabasıdır (Potter, 2003). Bir başka tanımda kamu diplomasisi kısaca, “kamuoyunun anlaşılması,

bilgilendirilmesi ve etkilenmesi” şeklinde ifade edilmiş olup (Aydoğan ve Aydın, 2011), bir ülkenin kendi değerlerini, fikirlerini ve ideallerinin başka ülke halklarına anlatarak kendi ülkesi hakkında olumlu algı oluşturabilme girişimleri olarak da değerlendirilmektedir (Köksoy, 2015). Spor dünya nüfusunun geniş bir bölümüne ulaşma, yaş, cinsiyet, kültür veya sosyal arka planla sınırlı olmayan yapısı ile tutku ve ilgi uyandırma gücüne sahiptir. Bu yanı sıra spor, ülkelerin diplomatik amaçlar için sıklıkla kullandığı çekici bir araç olarak kullanılmaktadır (Ushkovska ve Petrushevska, 2015).

Yumuşak güç kaynaklarından sayılan kültürel diplomasi, kamu diplomasisinin ana uygulama alanında yer almaktadır (Yağmurlu, 2019b). Spor diplomasisi ise, kültürel diplomasinin içerisinde yer alan çalışma alanlarından biridir. Pek çok amaç için kullanılmakta olan spor diplomasisi öncelikle bir ülkenin, sahip olduğu üstün özellikleri arasında sporun da yer aldığını dünya kamuoyuna yansıtmayı amaçlamaktadır. Spor organizasyonlarının başka ülkelerin hafızalarında yer tutmak için kullanılması spor diplomasisinin diğer amaçları arasında yer almaktadır (Yağmurlu, 2019a). Örneğin Güney Kore’nin geleneksel spor dalı olan tekvandonun olimpiik branş olarak seçilmesi bu ülkenin kültürüne olan ilginin artması anlamında önemli bir gelişme sayılmaktadır (Akçadağ, 2013).

1.10.4.3. Propaganda Aracı Olarak Spor

Propaganda Türkçe sözlükte, “*bir öğreti, düşünce veya inancı başkalarına tanıtmak, benimsetmek ve yaymak amacıyla söz, yazı vb. yollarla gerçekleştirilen çalışma, yaymaca*” olarak tanımlanmıştır (TDK, 2019).

Sporun propaganda faaliyetlerine dahil edildiği ilk örneklerden biri 1936 Berlin Olimpiyatlarıdır. Adolf Hitler, bu oyunları Alman ırkının üstünlüğünü ispatlamak ve Nazi rejiminin gücünü tüm dünyaya göstermek için bir fırsat olarak görmüştür (Erhan, 2010). Naziler radyo ve dünyada ilk defa televizyon aracılığıyla canlı yayınlar yaparak 1936 olimpiyatlarının pek çok dilde büyük kitleler tarafından canlı olarak izlenmesini sağlamışlardır. Bu süreçte Naziler, bir taraftan Almanya'nın gelişmişliğini ve kalkınmasını diğer ülkelere göstermeye çalışmış diğer taraftan haklarında dış dünyada oluşan olumsuz algıyı ortadan kaldırmayı amaçlamışlardır (Gülada, 2019). 1936 Olimpiyat Oyunları, Almanların başarılı bir şekilde süreci yönetmeleriyle o zamana kadar gerçekleştirilmiş olan oyunların arasında en etkileyici ve en çok konuşulan oyun olmuştur. Son teknolojinin kullanılması, kusursuz organizasyon, sarf edilen maddi imkânlar, büyüleyici mimari yapı ve oyunlara sağlanan geniş katılımlar Nazilerin anti demokratik uygulamalarının göz ardı edilmesini kolaylaştırmış, siyasi anlamda kabul görmelerine neden olmuştur. Almanya'nın o dönemdeki ırkçı, dışlayıcı eylemlerine oyunlar esnasında ciddi herhangi bir tepkinin, boykotun veya protestonun gerçekleşmemiş olması, propaganda faaliyetlerinin başarıya ulaştığının bir kanıtı olarak kabul edilmektedir (Hekimler, 2013).

1936 Berlin Olimpiyat Oyunlarının etkili bir propaganda aracı olarak kullanılmasını sağlayan bir başka faaliyet Leni Riefenstahl'ın, oyunlardan sonra Almanya'nın gücünü tüm dünyaya göstermek için kayda aldığı, içeriği oyunlardan ve Adolf Hitler'in görüntülerinden oluşan "Olympia" filmidir. Bu film aynı zamanda bir ülkenin propagandası için sporun kullandığı ilk film özelliği taşımaktadır. Filmde, Adolf Hitler'in özellikle ödül töreninde yapmış olduğu gövde gösterileri ön planda tutulmuştur. İlk kez Hitler'in doğum gününde (1938) gösterime giren film, Venedik Film Festivali'nde ödül almıştır (Özdemir, 2012).

Olimpiyat oyunlarında yapılan propaganda uygulamaları örneklerle detaylandırılabilir fakat spor aracılığıyla propaganda faaliyetleri olimpiyat oyunları ile sınırlı değildir. Sovyetler Birliğinde rutin olarak düzenlenen "Atletler Geçidi", propaganda ile sporun bağına ortaya koyan uygulamalardan biri olmuştur.

1917 yılında Bolşevik İhtilaliyle Çarlık Rusya'sı yıkılmış, ülke içinde iç savaş başlamıştır. Bolşeviklerin önde gelenleri tarafından halkın motivasyonunu sağlamak, huzuru hakim kılabilmek için 1919 yılında Moskova Kızıl Meydanda spor geçidi düzenlenmiştir. Bu geçidin 1931 yılında “Atletler Geçidi” ismiyle düzenli olarak yapılmasına karar verilmiştir (Topal, 2018).

1.10.4.4. Dostluk Kurma Aracı Olarak Spor

Spor devletler tarafından klişeleri, önyargıları ortadan kaldırmak, uluslararası anlayışı teşvik etmek (Murray, 2013), dost ülkeler ve sınır komşularıyla iyi ilişkileri sürdürmek, düşman olan ülkeler arasında daha yakın bir ilişki inşa etmek (Houlihan, 2007) veya rakipler arasında güveni tesis etmek için kullanılmaktadır (Nygård ve Gates, 2013). Birbirine düşman ülkelerin spor aracılığıyla bir araya gelerek olumlu yönde ilişki geliştirdikleri yakın zaman örneklerinden biri, Güney ve Kuzey Kore örneğidir. Güney Kore'nin daveti üzerine Kuzey Kore'nin 2018 Pyeongchang 23. Kış Olimpiyatlarına oyunlara katılması, son zamanlarda yaşanan nükleer savaş tehditlerinin dinmesine neden olmuştur (Gnanasagaran, 2018). “Barış” temasının işlendiği koreografilerle yapılan geçiş töreninde İkinci Dünya Savaşından sonra ayrılan Kuzey ve Güney Kore'yi temsil eden sporcuların “Birleşik Kore” bayrağının altında tek bir takım halinde yürümüş, stadyumdaki seyirciler tarafından büyük beğeni ve alkış almıştır (CNNTÜRK, 2018). Güney ve Kuzey Kore arasında gelişen iyi ilişkilerin oyunlar süresince beklentilerin üzerinde seyretmesi Güney Kore ve dünya basınında geniş yer bulmuş ve bu durum, “iki ülke arasında gerginlikler azaldı ve müzakere şartları yumuşadı” şeklinde yorumlanmıştır (Kelly, 2018). Uluslararası Olimpiyat Komitesi Başkanı Thomas Bach ise olimpiyatların kapanış konuşmasında *“PyeongChang’da Birleşik Kore takımı ile Kore sporcularının tek bayrak altında yürümesi ve benzer birçok olay sporun birleştirici gücünü bir kez daha gözler önüne serdi”* açıklamalarında bulunmuştur (TMOK, 2018).

Kuzey Kore'nin, Güney Kore'de gerçekleştirilen 2018 Pyeongchang Kış Olimpiyatlarına katılmasıyla başlayan ikili ilişkiler zaman içinde diplomatik görüşmelere dönüşmüş iki ülke liderinin Panmunjom Ateşkes Köyü'nde 27 Nisan 2018'de bir zirve gerçekleştirmesine ön ayak olmuştur. Bu zirveyi gerçekleştirmek için ilk kez Kuzey Kore lideri Kim Jong-un 1953 yılında biten savaştan 65 yıl sonra Güney Kore'ye ayak basan ilk lider olmuştur. Gerçekleşen zirve sonucunda Kore'nin nükleer silahlardan arındırılması ve mevcut ateşkes anlaşmasının, kalıcı barışa dönüştürülmesi konusunda karar alınmıştır. İki ülkenin şimdiki gündemi ise Kuzey ve Güney Kore'nin tekrar birleştirilmesi üzerinedir. Bu konu dünya basınında da yer almaya başlamıştır (Çopur, 2018).

Sporun düşman ülkeler arasında iletişim kurulmasında köprü vazifesi görmesine verilecek bir diğer örnek Katar'dır. Mısır, Bahreyn, Birleşik Arap Emirlikleri ve Suudi Arabistan'ın, 05 Haziran 2017 tarihinde Katar'a karşı aldıkları tüm diplomatik ilişkileri kesme ve ekonomik abluka uygulama kararı Körfez bölgesinde krize neden olmuştur. Ancak 2019 yılında Katar'ın ev sahipliğinde Doha'da gerçekleştirilen 24. Körfez Ulusları Kupası'na Bahreyn, Birleşik Arap Emirlikleri ve Suudi Arabistan'ın katılma kararı müsabakalar öncesinde Körfez liderleri arasında krizin çözümü için ılımlı bir havanın esmesine katkı sağlamıştır. Gerçekleştirilen turnuva sonunda Katar Emiri Şeyh Temim bin Hamed Al Sani, "Kardeş ülkelerin 24. Körfez Ulusları Kupası'na katılmasından ötürü mutlu olduklarını, birlikte harika günler yaşadıklarını ve şampiyon olan Bahreyn'i tebrik ettiklerini dile getirerek krizin aşılması yönünde olumlu bir adım atmıştır (Bitmez ve Topçu, 2019). 2017 Haziran ayından bu güne dek devam eden kriz, futbol sayesinde kısmi de olsa yumuşamamış; Suudi Arabistan Kralı Selman bin Abdülaziz, 2019 Aralık ayında gerçekleşen 40. Körfez İşbirliği Konseyi için Katar Emirine davet mektubu yollamıştır. Gerçekleştirilen 40. Körfez Zirvesinde krizin çözümü henüz sağlanamasa da sonuç bildirgesinde Doha'da gerçekleştirilen 24. Körfez Ulusları Kupasında yaşanan kardeşlik ve ülkeler arasındaki uyuma vurgu yapılmıştır (Independent Türkçe, 2019).

1.10.4.5. Protesto Aracı Olarak Spor

Pek çok insan tarafından takip edilen Olimpiyat Oyunları ve benzeri organizasyonlar, dünya üzerinde yaşanan herhangi bir mağduriyetin veya yanlış olduğu düşünülen uygulamaların protesto, boykot veya kınama mesajları gibi çeşitli yöntemlerle tüm dünyaya duyurulabildiği, farkındalığın oluşturulabildiği mecralar olmuştur. Bu eylemlerin sık sık büyük spor organizasyonları üzerinden kurgulanmasının nedeni hiç kuşkusuz verilmek istenen mesajın sporun hitap ettiği büyük kitleye ulaştırılabileceği inancıdır.

Maruz kalınan bir haksızlığın tüm dünyaya spor yoluyla duyurularak mağduriyetin giderilmesi noktasında olumlu sonuçlanan örneklerden biri, 1988 Seul Olimpiyatlarında Türkiye'yi halter branşında temsil eden milli sporcu Naim Süleymanoğlu'nun Bulgaristan'da yaşayan soydaşlarının yaşadıkları zulmü, oyunlarda elde ettiği ün üzerinden tüm dünyaya anlatma çabasıdır.

1967 yılında Türk bir ailenin çocuğu olarak Bulgaristan'da dünyaya gelen Naim Süleymanoğlu 10 yaşında halter sporuna başlamış ve kısa zamanda ciddi ilerlemeler kaydederek 1982'de Brezilya'nın ev sahipliğini yaptığı Dünya Halter Şampiyonası, gençler kategorisinde dünya rekoru kırmıştır. Ancak o dönemde, Bulgaristan'da yaşayan Türk kökenli aileleri asimile etmek için Bulgar Hükümeti tarafından gerçekleştirilen baskılar ve uygulamalar Bulgaristan için mücadele eden Naim Süleymanoğlu'nu oldukça rahatsız etmiştir (Yazar, 2017). Bu baskılardan kurtulmak ve yarışmalarda asıl vatani Türkiye'yi temsil etmek isteyen Naim Süleymanoğlu, 1986 yılında katıldığı Avusturalya'da düzenlenen Dünya Halter Şampiyonası sona erdikten hemen sonra organizasyonun yapıldığı şehir Melbourne'daki Türk Büyükelçiliğine sığınmış ve Türkiye'ye iltica etmiştir (THF, 2016).

İlticanın ardından Naim Süleymanoğlu, 1988 Seul Olimpiyat Oyunlarına Türkiye adına katılmış ve altı Olimpiyat, dokuz Dünya rekoru kırmıştır. Kendi kilosunun 3 katından fazlasını kaldırarak tüm dünyanın ilgisini çekmeyi başaran Naim Süleymanoğlu elde ettiği bu üstün başarı sonrasında “Cep Herkülü” unvanını almıştır. Kırılan rekorların ve başarıların ardından popülaritesi zirveye çıkan Naim Süleymanoğlu, bu yükselişi Bulgaristan’daki azınlık Türklere uygulanan asimilasyon politikalarını dünyaya duyurmak için kullanmış ve ilk olarak yüksek tirajlı ‘Time’ dergisine bu konuyla ilgili bir röportaj vermiştir. 1988 yılında ‘Everybody Wins’ başlığıyla dergiye kapak olmuş ve röportajı yayımlanmıştır.

Yine iki yüzü aşkın gazeteci ve foto muhabirinin katılımıyla düzenlenen basın toplantısında Naim Süleymanoğlu, Bulgaristan’da yaşayan azınlık Türklere yapılan baskılardan ve orada yaşayan ailesini yıllardır göremediğinden bahsetmiş, bu konuda duyduğu üzüntüyü dile getirmiştir. Basın mensuplarını bile ağlatan bu ifadeler uluslararası medya aracılığıyla dünya gündemine taşınmış ve Bulgaristan Hükümeti insanlık dışı uygulamalarına karşı tepkiler dile getirilmiştir (Güçlü, 2015). Bu süreçte Naim Süleymanoğlu’nun Bulgaristan’da yaşayan azınlık Türklerin yaşadığı zulmü dile getirdiği mecralar bunlarla sınırlı kalmamıştır.

Naim Süleymanoğlu, Bulgaristan’da yaşayan soydaşlarının yaşadıklarını Birleşmiş Milletler nezdinde de dile getirmiştir. Bu toplantıda kendi kimliğinden yoksun bırakıldığı için iltica ettiğini, Bulgar Hükümetinin Türkçe konuşulmasına, Türk gelenek ve göreneklerinin yaşatılmasına, İslam dininin özgürce yaşanmasına getirdiği yasaklardan, Türklere zorla Bulgar isimleri verildiğinden ve bu uygulamalara itiraz edenlerin ağır para veya hapis cezalarına çarptırıldıklarında bahsetmiştir (Alfano, 1988). 1988 Seul Olimpiyatları sonrasında Naim Süleymanoğlu’nun yaptığı bütün bu girişimler, sonraki süreçte Türk azınlığa yapılan baskıların azalmasına, sınır kapılarının açılmasına, Bulgaristan’da kalan Türklerin özgürce yaşamalarına ciddi bir katkı sağlamıştır (Bayındır, 2015).

Spor aracılığıyla yapılan protestolara en güncel örnek ise 2020 Tokyo Olimpiyatlarında yaşanmıştır. Almanya kadın cimnastik takımı, kadının cinsel bir nesne olarak görülmesine karşı bir duruş sergilemek amacıyla tüm vücudu örten mayolar giymeye karar vermişler ve Tokyo Olimpiyatlarında baştan aşağı kapalı olan tam boy kıyafetleriyle mücadelelerini sürdürmüşlerdir (NTV, 2021). Tokyo oyunlarında yaşanan bir başka protesto ise Cezayirli judo Fethi Nurin isimli Sudan asıllı Muhammed Abdurrasul'ün rakibi olan İsraili sporcu Tohar Butbul'la karşılaşmamak için Tokyo Olimpiyat Oyunları'ndan çekilmesi olmuştur. Filistin davasını desteklemek maksadıyla İsraili bir sporcu ile müsabaka yapamayacağını ifade eden Nurin, Olimpiyatlara katılmak için çok mücadele ettiğini ancak Filistin davasının tüm bunlardan daha önemli olduğunu ifade etmiştir (TRT HABER, 2021).

1.10.4.6. Ülke İmajı İnşa Etme Aracı Olarak Spor

Rekabet koşullarının küreselleşmenin etkisiyle giderek artması sonucu, sadece ticari kaygı güden şirketler değil, devletler de markalaşmak için harekete geçmişlerdir (Karabulut, 2018). Çeşitli markalama, pazarlama ve iletişim yollarını kullanarak sahip oldukları maddi manevi değerleri avantaja dönüştürmeye çalışan ülkeler bu yönleriyle diğer ülkelerin bir adım önüne geçmeye, uluslararası kamuoyu nezdinde itibar kazanmaya, çıkarlarını korumaya ve zihinlerde olumlu bir etki bırakmaya çalışmaktadırlar (Köksoy, 2015).

Uluslararası imaj, bir ülkenin geçmişini, mevcut durumunu ve gelecekteki potansiyel değerlerini net bir şekilde ortaya koyan siyasal bir kavramdır (Yerdelen, 2017). Ülke imajı, herhangi bir ülke hakkında kişinin aklında oluşan olumlu olumsuz çağrışım ve izlenimlerin bütünüdür. Ülkeler hakkında edinilen bu izlenimlerin, o ülkeyle kurulan siyasi ilişkiler, o ülkenin medyadaki öne çıkan yanı, sanatçılarının

ortaya koyduğu eserler, yerli firmalarının dünyadaki konumu, yetiştirdiği sporcuların başarı veya başarısızlıklarıyla doğrudan ilişkisi bulunmaktadır (Yalçınkaya, 2006).

Kültür, sanat ve spor alanlarında elde edilen milletlerarası başarılar bir ülkenin saygınlığına olumlu yönde etki eden hususlar arasında yer almaktadır. Özellikle spor alanından elde edilen uluslararası şampiyonluk ve birincilikler, ülkenin bilinirliğini arttırmakla kalmayıp, itibar kazanmasına da etki etmektedir. Olimpiyatlar gibi uluslararası platformlarda gerçekleştirilen spor organizasyonlarını düzenlemek ve yetiştirdiği yeteneklerle öne çıkan bir ülke olarak anılmak o ülkeye ciddi kazanımlar sağlamaktadır (Gültekin, 2005).

1.10.4.7. Uluslararası Spor ve Milliyetçilik

Milliyetçilik, “*maddi ve manevi açılarından millet ve ülkesinin çıkarlarını her şeyin üstünde tutma anlayışı, ulusçuluk, ulusalcılık, nasyonalizm*” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2019).

Uluslararası alanda gerçekleştirilen spor müsabakaları milliyetçilik ruhunun zirveye çıktığı yerlerdir. Bu müsabakaların yapıları, ülkelerin rakiplerine karşı üstünlüklerini kanıtlamaya çalıştıkları uygun ortamlardır. Olimpiyat Oyunlarındaki gösterişli geçiş törenleri, oyunlarda elde edilen başarılar, madalyalar ve sonrasında ülkelerin puanlarına göre sıralanmaları gibi uygulamalar, katılan devletleri güçlerini göstermeye teşvik eden unsurlardandır (İnal, 2008’den akt. Şahin ve ark., 2010).

Uluslararası sporun ulusal kimliği ve farkındalığı canlandırması, kalabalıklar arasında milli birlik ve beraberliği pekiştirmesi, sportif başarıların hazzını alan

kitlelerin spor ile kendisini özdeşleştirmesi, kendisini tanımlaması, vatan sevgisini perçinlemesi, sporun milliyetçilik duygusuna sağladığı katkılar olarak karşımıza çıkmaktadır (Şahin ve ark., 2010).

Milli anlamların yüklenildiği spor müsabakaları, buralarda karşılaşılan milliyetçi söylemler, milli sporcuların vatan kurtaran birer kahraman gibi karşılanmaları ve buna benzer daha birçok hadise milliyetçilik fikrinin, ruhunun her fırsatta yeniden üretilmesini sağlamaktadır (Şimşek, 2006).

Dünyada sporun milliyetçilikle etkileşimini ortaya koyan oldukça fazla örnek vardır. Spor aracılığıyla milliyetçilik ruhunun en yoğun hissedildiği ve bu anlamda birçok örneğin yer aldığı ülkelerden biri de Türkiye'dir.

9 Ekim 2019 tarihinde Türk Silahlı Kuvvetleri, Türkiye'nin güney sınırlarını korumak, hudutlarda oluşturulmaya çalışılan terör koridoruna mani olmak, terör örgütlerini ortadan kaldırmak, iç savaş nedeniyle evlerinden edilmiş Suriyelilerin yeniden topraklarına ve evlerine dönüşlerini sağlamak için Barış Pınarı Harekatı'nı başlatmıştır (MSB, 2020). Türkiye A Milli Futbol Takımı, 2020 Avrupa Futbol Şampiyonası H Grubu'nda eleme maçlarında 11 Ekim 2019 tarihinde Arnavutluk ile (Oktay, 2019) 14 Ekim 2019 tarihinde ise Fransa ile karşılaşmış ve her iki rakibine karşı kaydettiği gollerin ardından Barış Pınarı Harekatı'na katılan askerimize destek için asker selamı göndermişlerdir (Aksu, 2019). Maçın ardından Milli Takımlar resmi twitter adresinden *“Ay-Yıldızlılar, galibiyeti kahraman Mehmetçiklerimizle şehit olan askerlerimiz ve vatandaşlarımıza armağan etti.”* şeklinde bir paylaşımda bulunulmuştur (Milli Takımlar, 2019).

Bu yaşananların devamında Türkiye A Milli Futbol Takımı'nın 2020 Avrupa Futbol Şampiyonası elemelerini geçerek 5. kez gitmeye hak kazanmış ve 15 Kasım

2019 tarihli gazeteler ve internet kaynaklı haber siteleri milliyetçilik ve spor ilişkisini her zaman diri tutan manşetlere yer vermişlerdir.

- Takvim (2019) gazetesinde, “*Selam Dur Avrupa! Türkiye geliyor*”,
- Fotomaç gazetesinde, “*Şanlı Milli Takımımızı Euro 2020’de, Titre Titre Avrupa*”,
- Sabah gazetesinde, “*Ay Yıldıza Selam Dur Avrupa*”,
- Yeni Şafak gazetesinde, “*Türkiye Tek Yürek*”,
- Fanatik gazetesinde, “*Türkiye Sizinle Gurur Duyuyor*” gibi milli duyguları kabartan ifadeler kullanılarak, milliyetçilik ve spor ilişkisi işlenmeye devam etmiştir (NTV, 2019).

Sporun, yukarıda detaylarıyla analiz etmeye ve örneklerle açıklamaya çalıştığımız çok yönlü yanlarını göz önünde bulundurduğumuzda gelişmiş toplumların spor alanında en iyi olma çabalarını ve yatırımlarını anlamlandırmak, çözümlemek zor değildir. Spor için ihtiyaç duyulan finansal desteğin yeterince sağlandığı bir ülkede, özellikle uluslararası sporda arzu edilen başarının yakalanabilmesi tamamıyla bu alanda söz ve yetki sahibi olan yönetimin vizyonuna bağlıdır.

1.11. Yönetim Kavramı

Bir yerde yönetimin varlığından bahsedebilmek için öncelikle bir topluluğun varlığından, topluluk tarafından kabul görmüş yasal siyasal bir otoritenden ve son olarak toplulukta yer alanların ulaşmaya, başarmaya gayret ettikleri ortak hedeflerin olması gerekmektedir. Yöneticilerin meşruluğu ancak bu hedeflerin varlığıyla mümkündür (Tekeli, 1996). Bilim insanlarının sahip olduğu farklı yaklaşımlara bağlı olarak yönetimle ilgili çok sayıda tanımın yapıldığı görülmektedir (Saticı, 1998). Yönetim, organizasyonun hedeflerine, amaçlarına ulaşabilmesi için çalışan bireylere

rehberlik etme ve yönlendirme sürecidir (Leslie ve ark. 1983, s:9) Bir başka ifadeyle yönetim, organizasyonun hedeflerine ulaşabilmesi için finansal, fiziksel, bilgi ve insan kaynaklarını bir araya getirerek mal veya hizmetlerin üretilme sürecidir (Charles ve ark. 1988, s:4) *“Yönetim her şeyden önce iş ve faaliyetler zinciri, bir uygulama ve bir sanattır. Yönetim uygulamalarının Toplum hayatı kadar eski olması nedeniyle sanatların en eskisi, evrenselliği nedeniyle de, sanatların en önemlisidir”* (Yetim, 1996a). Yönetim, makul hamleler yaparak amaca en az kayıpla ulaşmayı ifade etmektedir (Yetim, 1996b). Yönetim, konulan hedeflere ulaşmak için merkezinde insanın yer aldığı kaynakları en makul şekilde kurgulayıp, istikamet üzere yönlendirme sanatıdır.

Yönetim, birbirlerinden farklı hedefleri, arzuları, tutkuları, beklentileri ve gereksinimleri olan insanları çalıştırma sanatıdır. Yönetimin en önemli görevi aynı örgüt çatısı altında çalışan kişilerin hedefleri ile örgütün amaçlarını eşleştirmek, birbirleriyle olan uyumunu olabildiğince sağlamaktır. Örgüt, aynı amaçlar için bir arada çalışan kişilerin meydana getirdikleri kapsamlı, sistematik ve toplumsal yapılardır (Şahin, 2004). Yönetim, daha önceden belirlenmiş hedeflere verimli ve etkili bir biçimde ulaşabilmek adına insanların çabalarını bir araya getiren, düzen veren iş ve fiiller bütünüdür (Sunay, 2017, s:4). Yönetim, sürekli değişmekte olan çevrede mevcut kıt kaynakları verimli ve etkili bir şekilde kullanarak örgütün hedeflerine ulaşmak için başkalarıyla çalışma ortaklığı kurmaktır (Özalp, 2012, s:4).

1.11.1. Yönetimin İşlevleri (Fonksiyonları)

Yönetim biliminde işlevin tanımı; *“bir olayın sürekliliği için gerekli sayılan ve görev olarak da değerlendirilebilen bir eylem grubudur”*. İşlev kavramı ayrıca bir bütünü oluşturan parçaların o bütüne sağladığı katkıları ifade etmektedir. Bu bağlamda bir bütün olan yönetime tek tek sağladıkları katkılar düşünüldüğünde planlama,

örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve denetleme yönetimin birer işlevi olarak değerlendirilebilir (Sunay, 2017, s:8).

1.11.1.1. Planlama

Geleceğe dair tasarlanmış hedeflere ulaşmak maksadıyla yapılacak işlemlerin belirli bir sisteme dayanarak hazırlanmasına planlama denir (Ersoy, 2007). Planlama, örgütün amaçlarına ulaşması için nasıl bir yöntem izlenmesi ve hangi adımların uygulanması gerektiği konusunda kararın verildiği evredir. Alınan kararlar doğrultusunda örgüt, tüm birimlerine gün, ay ve yıl esas alınarak yapılması gerekenleri sunar ve onları yönlendirir (Özalp, 2004, s:8). Bir başka tanıma göre *“planlama, geleceğe bakılarak, gözlenen seçenekler arasından uygun seçimlerin yapılması ve bunların uygulamaya konulması sürecidir; bu da gerekli kaynakların bu amaç için ayrılmasını gerektirir.”* (Günay, 2007).

Çelik ve Şimşek (2013, s:32), etkili bir planlamanın faydalarını aşağıdaki şekilde açıklamışlardır;

- Zaman israfını ve emeğin heba olmasını azaltır.
- Yöneticiler iyi bir planlama ile enerjilerini amaçlara harcarlar.
- Faaliyetlerin ahengini sağlar.
- Mevcut kaynakların verimli kullanılıp kullanılmadığını denetleme ve izleme fırsatı verir.
- Görevlerin devredilmesine imkân tanır.
- Denetim standartlarını belirler.
- Hedeflerin, yöntemlerin ve kuralların daha akılcı bir şekilde oluşturulmasını sağlar.
- Astların veya yöneticilerin zihinlerini daha az yorar ve yıpratır.

1.11.1.2. Örgütleme (Teşkilatlandırma, Organizasyon)

Planlar örgüt veya organizasyonların hedeflere ulaşması için oldukça önemlidir fakat tek başına planlama başarıya ulaşmak için yeterli değildir. Planlamada yapılması gereken işler sıralanırken örgütlemeye bu işlerin hangi kişi veya kişilerce ne şekilde, hangi yöntemler kullanılarak yapılacağı belirlenir (Özalp, 2004, s:8). Bu nedenle örgütleme ile planlama birbirleriyle yakından ilişkilidir (Benligiray, 2005, s:30). Örgütleme, amaçlara ve hedeflere ulaşmak için ihtiyaç duyulan personelin, araçların ve gereçlerin tespit edilme sürecidir (Can ve ark., 2016, s:9). Bu süreçte;

- Yapılması gereken işler tespit edilir, alaka düzeylerine göre kategorize edilir ve gruplandırılır, bölümlere ayrılması sağlanır.
- Kişilerin sahip oldukları özelliklere göre iş dağılımı yapılır.
- Atanmış bireylerin yetkileri ve sorumlulukları belirlenerek bu anlamda aralarındaki ilişkiler kurulur.
- İşleri yapabilmek için mekân, uygun araç ve yöntem tespit edilir. Çalışanların konforunu sağlayacak bir ortam ve ihtiyaç duyulan teçhizat, mobilya vb. diğer fiziki imkânlar tesis edilir (Benligiray, 2005, s:30).

1.11.1.3. Yönetme (Yönelme)

Yönelme, hedeflere ulaşmak için örgütlenmiş düzenek ve çabaların harekete geçmesini sağlayan bir eylemdir. Yönetimin işlevlerinden örgütleme ve kontrol arasında köprü görevi yapar (Çelik ve Şimşek, 2013, s:55). Benzetme yoluyla izah edilecek olursa yönelme, “bir makinanın çalışması için başlatma butonuna basma” eylemi gibidir (Benligiray, 2005, s:30). Bir başka ifadeyle yönelme, mevcut insan kaynaklarının ve maddi kaynakların amaçlar doğrultusunda eyleme geçirilme sürecidir. Ancak insan ve maddi kaynakların varlığı amaçlara ve hedeflere ulaşmak

için yeterli zeminin oluştuğu anlamına gelmemektedir. Bu sürecin sağlıklı bir şekilde işlemesi için kaynakların eşgüdüm içerisinde amaçlara yöneltilmesi gerekir. Liderlik, iletişim ve güdüleme gibi sosyal, davranışsal yanlara sahip yöneltme işlevi aynı zamanda davranış değiştirme, çatışma yönetimi gibi insanla alakalı bütün faaliyetleri kapsamaktadır (Can ve ark., 2016, s:9).

Yönetimin temel fonksiyonları arasında yer alan yöneltme sürecinin başarı getirebilmesi, yöneticinin kişiliği ve benimsediği yönetim anlayışıyla yakından alakalıdır. Lider vasıflı yöneticiler çalışanlarını denetime tabi tutmazlar ve baskı altına almazlar. Serbest bırakarak, daha iyi davranarak çalışanların performansını zirveye taşıyacaklarına inanmaktadırlar (Benligiray, 2005, s:30-31).

1.11.1.4. Eşgüdümleme (Koordinasyon)

Örgütlerin başarı seviyelerini belirleyen önemli süreçler arasında yer alan koordinasyon, yönetimin birincil ve kurucu işlevlerinden birisidir. Örgütler tarafından gerçekleştirilen faaliyetler, kendi içinde veya örgütler arasında çeşitli tür ve düzeylerde eşgüdüm ihtiyacı duyar. Yaşamını sağlıklı bir biçimde idame ettirebilmek için bir canlının sahip olduğu hücrelerin birbirleriyle uyumu ne kadar önemliyse, hedeflerine ulaşmak ve performansı zirveye taşımak için ortak hareket eden örgüt çalışanları arasındaki uyum da o kadar önemlidir (Acar ve İntepe, 2017).

Koordinasyonu sağlarken bir yönetici tıpkı bir orkestra şefi gibi hareket etmelidir. Çeşitli müzik aletlerinden çıkan seslerin uyumunu sağlayarak kulağa hoş gelen bir müzik çıkmasına olanak tanıyan orkestra şefi gibi yönetici de başarıya ulaşmak için çalışanlarla, örgütün diğer bölümleriyle işbirliğini ve uyumu sağlayabilmelidir (Benligiray, 2005, s:31).

1.11.1.5. Denetleme

Denetleme; planlama, örgütleme, yöneltme (yürütme) ve koordinasyon (eşgüdümleme, uyumlaştırma) gibi yönetimin 4 temel fonksiyonunun bir araya getirilerek amaçlara uygun ilerleyip ilerlemediğinin kontrol edildiği süreçtir. Bu süreçte gerçekleştirilen değerlendirmeler sonrasında yeni politikalar, stratejiler, yönetim anlayışları belirlenir ve örgütün daha aktif bir yapıya kavuşturulması sağlanır (Aslan, 2010).

Denetleme, planlama evresinde belirlenen amaçlara ne oranda ulaşıldığının tespit edilmesini sağlayan bir evredir. Denetim, bireysel veya takım olarak icra edilen işlerin planlama sürecinde ortaya konulan işlerle ne kadar uyum içinde ilerlediğini görme fırsatı sağlamaktadır (Özalp, 2004, s:9). Denetim evresinde, yalnızca örgütün etkililiği, amaçlara ulaşma seviyesi tespit edilmez aynı zamanda hedeflere ulaşmayı engelleyen sebepler araştırılır ve başarısızlığa neden olan hususların giderilmesi için eylem planları hazırlanır (Can ve ark., 2016, s:9).

1.11.2. Spor Yönetimi Kavramı

Spor yönetimi, bir organizasyonun veya sporcunun tüm yönetim fonksiyonlarında iş ve spor hedeflerinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayan kaynak yönetimi ve önemli paydaşlarla işbirliği sürecidir (Retar ve ark., 2013). Spor yönetimi, ülkenin spor alanında uygulayacağı stratejilerin ve politikaların üretildiği, geliştirildiği ve kaynakların verimli bir şekilde dağılımını yapmak için nerede nasıl kullanılacağına karar verildiği mekanizmadır (Yülek ve Bulut, 2017). Spor

yönetiminin amacı, sportif faaliyetlerin akıl ve bilimsel temeller çerçevesinde yürütülmesi için araştırma yapmak, bu araştırılmalardan sonuç elde etmektir (Sunay, 2017, s:204).

1.11.2.1. Yönetici Kavramı

Amaçlarına ve koydukları hedeflere ulaşmaya çalışan her örgüt veya kurum başarıya ancak iyi bir yönetici olmanın yanında liderlik vasıflarına üst seviyede sahip bir yönetici ile ulaşabilir. Yönetici, bilgi, akıl, tecrübe ve liderlik gibi vasıflarından istifade edilen, örgütün sağlıklı ve etkili bir şekilde idamesini sağlayan, örgütü hedeflerine ulaştırabilmek örgüt için çalışan bireyleri güdüleyen ve bütün bu süreçlerde fikir yaratma, planlama, haberleşme, denetleme, organize ve motive etme gibi yönetimin işlevlerini kullanan kişidir (Yetim, 1996a).

1.11.2.2. Spor Yöneticisi

Spor örgütlerinin kuruluş maksatlarına uygun bir şekilde işlerin yürütülmesi sağlamak ve spora yönelik hedefleri başarıya ulaştırmak için teşkilat personelini örgütleyen, işin ifası için emir veren, grupların yaptığı işleri amaçlar doğrultusunda düzenleyip yönlendiren, işlerin takibini, kontrolünü gerçekleştiren ve bütün sorumluluğu üstüne alan yetkili kişiye spor yöneticisi denilmektedir (Yetim ve Şenel, 2001).

Spor yöneticisinin rolü, ortama bağlı olarak büyük ölçüde değişebilir ancak yöneticinin özel görevi genel yönetim işlevlerini almak ve bunları spor ortamında

tatbik etmektir. Bu işlevler birbirinden farklı zamanlarda uygulama gerektirebilir. Yetenekli spor yöneticisi yönetimin sahip olduğu bütün ilkeleri doğru zamanda uygulayan kişilerdir (Watt, 2003, s:166).

1.12. Türk Spor Yönetimi

Bu başlık altında, Türk spor yönetiminin tarihi, elit spor politikalarından sorumlu Gençlik ve Spor Bakanlığı ve elit sporu yöneten diğer yapı olan bağımsız spor federasyonlarının görev ve sorumlulukları yer almaktadır.

1.12.1. Türk Spor Yönetiminin Tarihçesi

Türk Spor Yönetiminin temeli, sporu 16 spor kulübünün bir araya gelerek sporu disipline etmek, kontrol etmek maksadıyla, 14 Temmuz 1922 tarihinde Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı'nı (TİCİ) kurmalarıyla atılmıştır. Spor adına oldukça önemli demokratik adımların atıldığı bu süreçte ilk başkan olarak önce Ali Sami Yen, asbaşkan olarak da Burhan Felek ile Ali Seyfi yapmıştır (SGM, 2013). Mali sıkıntılar ve sporda ihtiyaç duyulan otoritenin sağlanamaması, ittifakı çıkmaza sokmuş ve TİCİ'nin yerine Türk Spor Kurumunun Kurulmasına (TSK) zemin oluşturmuştur. 1936 yılında spor konseyinin tavsiyesi üzerine TSK kurulmuş ve bu yapılanmayla devlet, spor alanına ağırlığını koymuştur (SGM, 2013). Ancak bu teşkilat kuruluş amaçlarına uygun icraatlar gerçekleştirememiş ve başarısız olmuştur (Ekenci ve Serarşlan, 1997). Bunun ardından 29 Haziran 1938'de 3530 Sayılı yasa ile Beden Terbiyesi Kanunu ile Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü kurulmuş ve bu yasanın verdiği yetkiler gereğince Türk sporu, devlet kuruluşu statüsüne kavuşmuştur. (Fişek, 1980, s:388) 1942 yılında 4235 sayılı yasa ile kuruluş yasası değiştirilmiş ve Milli Eğitim Bakanlığı'na, 1960 yılında da yeniden Başbakanlığa bağlanmıştır. 3 Kasım

1969 yılında kurulan 2. Demirel Hükümetiyle birlikte spor işleri ilk kez bakanlık seviyesinde ele alınarak Türk sporunda yeni bir döneme girilmiştir. 14 Aralık 1983 tarihinde yayımlanan 179 sayılı kanun hükmünde kararname ile Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) tarafından yürütülen Türk sporu, Milli Eğitim ve Gençlik ve Spor Bakanlığı uhdesinde yer almıştır. 1986'da ise 3289 sayılı yasa ile BTGM'nin adı Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiş, 1989'da Devlet Bakanlığı'na dahil edilmesiyle ismi Spor Genel Müdürlüğü olmuştur. Spor Genel Müdürlüğünün 3289 ve 3703 sayılı kuruluş yasaları arasında yer alan spor federasyonları başkanlarının seçim yapılarak iş başına gelmeleri, federasyonların demokratik bir yapıya dönüştürülerek özerkleştirilmelerinin sağlanması süreci, Türkiye Futbol Federasyonu'nun kuruluş ve görevlerini belirten 3461 sayılı kanun ile başlamıştır (Ekenci ve Serarslan, 1997). 1993 yılında spor federasyon başkanlarının yapılan seçimlerin ardından iş başına getirilmesiyle alakalı yönetmelik uygulamaya konmuş ve 5 Aralık 1993 tarihinde 5230 delegenin katılımıyla ilk seçimler gerçekleşmiştir. 3 Haziran 2011 yılında, 6223 sayılı Kanun gereğince Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulması Bakanlar Kurulunun aldığı kararla gerçekleşmiştir. Kanun Hükmünde Kararnameyle teşkilat yapısı değişen Gençlik ve Spor Müdürlüğünün adı Spor Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir (SGM, 2013).

1922-2011 yılları arasında 4 farklı isimde yapılan spor örgütleri değerlendirildiğinde, 1922 tarihinde 16 spor kulübünün gönüllü olarak bir araya gelerek kurduğu TİCİ hariç diğer örgütlerin, devlete bağlı benzer yapıda örgütler olduğu görülmektedir. Bu örgütler amaçları bakımından da benzerlik göstermiştir. Nesillerin sağlıklı bir şekilde yetişmelerini ve sporun ülke genelinde yayılmasını sağlamak, gençliği kötü alışkanlıklardan korumak ve üst düzey sporda başarı elde etmek bu örgütlerin başlıca amaçları arasında yer almaktadır (Özsoy ve ark., 2014).

1.12.2. Türk Spor Yönetiminde Mevcut Durum

16 Nisan 2017’de gerçekleştirilen referandumla yapılan Anayasa değişikliği sonrasında 24 Haziran 2018’de Cumhurbaşkanlığı seçimleri yapılmış ve bu süreçten sonra Türkiye yeni bir sistem olan Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle yönetilmeye başlamıştır (Turan, 2018). Bu sisteme geçilmesiyle birlikte Türk sporuna yön veren kurum konumunda olan Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın teşkilat yapısı bir kez daha değişerek yeniden yapılandırılmıştır (Stratejik Plan, 2018).

1.12.2.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı

Türkiye’de sporun yönetildiği merkez kurum konumunda yer alan Gençlik Spor Bakanlığı ve sporla ilgili hizmetlerin yürütülmesinden sorumlu birim Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğünün görev ve yetkileri, Cumhurbaşkanlığı’nın 1 sayılı Kararnamesi ve 10/07/2018 tarih ve 30474 sayılı Resmi Gazetede aşağıda gibi belirlenmiştir

Gençlik ve Spor Bakanlığının başlıca görev ve yetkileri; (Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018).

- Gençliğin kişisel ve sosyal gelişimini destekleyici politikaların tespiti amacıyla gerekli çalışmaları yapmak, farklı genç gruplarının ihtiyaçlarını da dikkate alarak gençlerin kendi potansiyellerini gerçekleştirebilmelerine imkân sağlamak, karar alma ve uygulama süreçleri ile sosyal hayatın her alanına etkin katılımını sağlayıcı öneriler geliştirmek ve bu doğrultuda faaliyetler yürütmek, ilgili kurumların gençliği ilgilendiren hizmetlerinde koordinasyon ve işbirliğini sağlamak,

- Spor alanında uygulanacak politikaların tespit edilmesi amacıyla gerekli çalışmaları yapmak, teşkilatlanma, federasyonların bağımsızlığı, spor tesisleri, eğitim,

sponsorluk, sporcu sağlığının korunması, uluslararası organizasyonlarla ilgili çalışmaları koordine etmek, değerlendirmek ve denetlemektir.

1.12.2.1.1. Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte yapı değişikliğine uğrayan Spor Genel Müdürlüğünün adı, “Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü” şeklinde değiştirilmiştir. Müdürlüğün başlıca görev ve sorumlulukları aşağıda belirtilmiştir (Stratejik Plan, 2018).

- Spor alanında uygulanacak temel politikaların tespiti amacıyla gerekli çalışmaları yapmak, spor tesisleri ihtiyacını tespit etmek ve planlamak,
- Spor kültürünün geliştirilmesi, yaygınlaştırılması ve özendirilmesini sağlamak ve bu konuda her türlü tedbiri almak,
- Sporcu yetiştirilmesi ve spora ilgiyi artırmaya yönelik çalışmaları yürütmek, başarılı sporculara ve alıştırıcılarına ayni ve nakdi yardım yapmak veya yapılmasını sağlamak, ödüllendirmek, uluslararası yarışmalarda Türkiye’yi temsil edip derece alan sporculara aylık bağlanması ve Milli Sporcu Belgesi verilmesiyle ilgili iş ve işlemleri yürütmek.

1.12.2.1.1.1. Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı

10.07.2018 tarih ve 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 189 ve 508. Maddelerine dayanılarak hazırlanan ve 2020 yılında yürürlüğü giren “Gençlik ve Spor Bakanlığı Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü Görev, Yetki ve Sorumluluk Yönergesi” ile birlikte Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü çatısı altında yer alan bazı birimlerin isim, görev ve sorumluluklarında

birtakım değişiklikler gerçekleştirilmiş ve yeni birimler kurulmuştur. Gerçekleştirilen değişiklikler arasında elit sporcuların bulunması, yetiştirilmesi ve geliştirilmelerinden sorumlu olarak "Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı" biriminin kuruluşu da yer almaktadır.

Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığının başlıca gevleri aşağıda belirtilmiştir (SHGM,2020).

- Spor dallarına göre spora başlama yaşında bulunan çocukların eğitim ve öğretimlerini aksatmadan st düzey sporcu olarak yetiştirilmelerini sağlamak için Sporcu Eğitim Merkezleri (SEM) kurulması ve yönetilmesine ilişkin usul ve esasları düzenlemek,

- Olimpiyatlara katılacak veya katılması muhtemel yetenekli sporcuların seçilmesi, yetiştirilmesi, performanslarının geliştirilmesi, akademik ve sportif eğitimlerinde ve sosyal gelişimlerinde müşterek ve standart bir uygulamanın sağlanması amacıyla kurulan Türkiye Olimpik Hazırlık Merkezlerinin (TOHM) yönetim ve isleyişine ilişkin usul ve esasları düzenlemek,

- Milli Eğitim Bakanlığı ile Bakanlığımız arasında imzalanan protokoller kapsamında spora başlama yaşında bulunan yetenekli çocukları tespit ederek spor branşlarına yönlendirmek ve st düzey sporcu olarak yetiştirilmelerini sağlamak amacıyla uygulanan Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Programına ilişkin is ve eylemleri planlamak ve yürütmek,

1.12.3. Spor Federasyonları

Spor Federasyonları, Türk spor rgt ve yönetimini uluslararası zeminde temsil eden ve diğer uluslararası federasyonlarla iletişim halinde olan, bağlantılar kuran önemli bir yapılardır (Turkay ve Aydın, 2017). Spor federasyonlarının görevleri ilgili yönetmelikte şu şekilde belirtilmektedir (Resmi Gazete, 2012).

- a) Spor dalı ile ilgili faaliyetleri ulusal ve uluslararası kurallara göre yürütmek,
- b) Spor dalının gelişmesini, her yaş gurubunda yapılmasını ve ülke genelinde yaygınlaşmasını sağlamak,
- c) Sporcu sağlığı ile ilgili konularda gerekli önlemleri almak,
- ç) Federasyonu teşkilatlandırmak,
- d) Federasyonu uluslararası faaliyetlerde temsil etmek,
- e) Tahkim Kurulu kararlarını uygulamak,
- f) İl müdürlükleri ile koordineli çalışmak,
- g) Yüksek performanslı sporcu yetiştirmek,
- ğ) Spor kulüplerinin ilgili spor dalına katılım işlemlerini, sporcu, antrenör ve hakemlerin tescil veya vize işlemlerini yapmak,
- h) Kamu kurum ve kuruluşları ile yerel yönetimlerle işbirliği yapmak,
- ı) Spor dalının altyapısı ve eğitimine ilişkin projeler hazırlamak ve uygulamak,
- i) Spor dalı ile ilgili faaliyetlerin düzenlenmesi için talimatlar hazırlamak ve uygulamak,
- j) Genel Müdürlük ile uluslararası federasyonların belirlediği eğitim kriterlerine uygun olarak işbirliği içerisinde antrenör, hakem ve benzeri diğer spor elemanlarını yetiştirmek,
- k) Kulüpler, il ve ilçe temsilcileri arasında doğabilecek teknik uyuşmazlıkları çözümlmek,
- l) Uluslararası federasyonun izni ile uluslararası kurs, seminer, panel, sempozyum ve spor organizasyonları düzenlemek,
- m) Federasyonun yıllık ve dört yıllık master ve stratejik planını, performans programını içeren taahhütnameyi Bakana sunmak.

1.13. Türk Spor Politikaları

Türk sporunun ulusal ve uluslararası amaçlarını ve hedeflerini belirleyen politikalar, Anayasada, Kalkınma Planlarında ve Hükümet Programlarında ana hatlarıyla yer almaktadır (Özen ve ark., 2012). Stratejik Planlar, Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programları ve 100 Günlük İcraat Programları spor ile ilgili politikaların yer aldığı diğer dokümanlardır. Türk sporunun sorun ve çözüm önerilerinin detaylarıyla yer aldığı, yol gösterici niteliğe sahip en kapsamlı belge ise Bakanlar Kurulu onaylı “Gençlik ve Spor Politikası Belgesidir.”

1.13.1. Anayasada Spor

Cumhuriyet tarihinde toplam 3 anayasa yapılmıştır. İlk ikisi olan 1924 ve 1961 anayasalarında spor ile ilgili herhangi bir ifade kullanılmamıştır. Türkiye Cumhuriyeti’nin son anayasası 1982 anayasasında ise ilk kez spor ile ilgili bir hükme yer verilmiş, 58. maddeyle gençlik, 59. Madde ile spor ve sporcular koruma altına alınmıştır. Anayasanın 59. maddesinde spor için, “*Devlet, her yaştaki Türk vatandaşlarının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır, sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder. Devlet başarılı sporcuyu korur*” ifadeleri kullanılmıştır (TCA, 1982).

1.13.2. On Birinci Kalkınma Planında Spor (2019-2023)

Kalkınma planları, Türkiye’nin sahip olduğu kaynakların etkili, verimli bir şekilde kullanılabilmesi (TMMOB, 2019), ekonomik, kültürel ve sosyal alanlarda sıçrama gerçekleştirebilmesi için ortaya konan politika belgeleridir. Bu belgelerin

hazırlanmasındaki temel amaç Türk halkını huzur ve refah içerisinde yaşatmaktır (Akça ve ark., 2017).

Spor politikaları öncelikle kalkınma planlarında tespit edilmektedir (Akça ve Özer 2016). On Birinci Kalkınma Planındaki 5 yıllık süreçte spor adına gerçekleştirilmesi ön görülen politikaların temel amaçları “*Sporun bir yaşam alışkanlığı haline geldiği, talep eden herkesin spor faaliyetlerine eriştiği, uluslararası şampiyonalarda başarı elde eden, prestijli spor organizasyonlarına ev sahipliği yapan ve böylelikle sporun her dalında dünya çapında rekabet edebilen bir seviyeye ulaşmak*” olarak açıklanmıştır. Bu amaçlara ulaşabilmek için uygulanacak politikalar aşağıda belirtilmiştir (SBB, 2019a).

- Spor eğitimlerinin erken yaşlardan itibaren verilmeye başlanmasını sağlamak; milli eğitim sisteminde yetersiz olan beden eğitimi ve spor dersine gerekli önemin verilmesi ve halkın spora düzenli bir şekilde katılmasını teşvik için erişimi kolay spor imkânlarının geliştirilmesini sağlamak,
- Vatandaşın spora olan alakasını üst seviyelere çıkarmak için kampanyalar ve projeler geliştirmek,
- Beden eğitimi ve sporun okul öncesinde, ilk ve ortaöğretimde yaygın hale getirilmesi, çocukların farklı spor dallarına yönlendirilmeleri için yeterli miktarda okul spor kulüplerinin kurulması ve spor faaliyetlerinin çeşitlendirilmesini sağlamak,
- Engelli bireylerin sportif etkinliklere katılımı için zenginleştirilmiş materyallerin, yazılı ve görsel dokümanların hazırlanması, uygulamaya konmasını sağlamak ve bu yolla katılımları teşvik etmek,
- Mahalle ve okul spor kulüplerinin dijital olarak izlenmesi, değerlendirilmesi için teknolojik alt yapının tesis edilmesi ve bu yolla performans göstergelerinin doğrulanabilmesini sağlamak,
- İlkokul öğrencilerinin erken yaşta spora yatkınlıklarını belirlemek için yetenek taramalarını yapmak, doğru yöntemlerle spor dallarına yönlendirilmeleri, üst seviye sporcu olarak yetiştirilmeleri ve yaşam boyu sporun içinde kalabilmelerini sağlamak,
- Türkiye’ye uygun bir yetenek tarama modeli oluşturmak,

- Yetenekli sporcuların gelişimlerini sağlayabilmek için eğitim kurumlarındaki mevcut spor faaliyetlerini yeniden düzenlemek,
- Doğru tesis yatırımlarının gerçekleşmesi için coğrafi konum, demografik yapı ve iklim şartlarına dikkat etmek,
- Tesislerin etkin ve verimli şekilde işletilmesi için doğru modeli tespit etmek,
- Kamuya ait spor tesislerinin vatandaşların da kullanabileceği bir şekilde işletilmesi sağlamak,
- Türkiye'nin spor endüstrisindeki payını dünyada rekabet edebilecek katma değeri yüksek ürünler üretmek ve artırılmasını sağlamak,
- Spor endüstrisi ve teknolojisi alanındaki yeni çalışmaların ve bu alanda faaliyet gösteren şirketlerin desteklenmelerini sağlamak,
- Sporculara sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesinin, çeşitliliğinin artırılması ve spor hekimi ihtiyacının karşılanmasını sağlamak,
- Sporcu sağlık merkezlerinin ihtiyaçlara göre sayılarını artırmak,
- Türkiye'de spor turizminin gelişimi için bölge potansiyellerinin tespit edilmesi, bu tespitlere göre yol haritalarının belirlenmesi ve dünya spor turizminden alınacak payın artırılmasını sağlamak,
- Geleneksel sporların tanıtımlarının uluslararası seviyede yapılması, spor organizasyonlarının Türkiye'de düzenlenmesinin yapılması ve bu yolla turizmin canlandırılmasını sağlamak,
- Milli takım sporcularının orta ve yükseköğretim kademelerine geçişlerini kolaylaştıran düzenlemelerin yapılmasını sağlamak,
- Spor bilimleri fakültelerinin ve spor liselerinin öğretim programlarının güncellenmesi ve istihdam olanaklarının iyileştirilmesini sağlamak,
- Üst düzey sporcuların spor sonrası hayatlarında sporla ilgili veya başka sahalarda daha faydalı olabilmeleri için mesleki rehberlik uygulamalarını oluşturulmak,
- Nitelikli antrenörlerin yetiştirilebilmesi için, antrenör eğitimi yönetmeliğini, antrenör eğitimi sonrası yapılan sınav ve değerlendirilmeleri yeniden düzenlemek,
- Antrenörlük kariyer sistemini oluşturmak.

1.13.3. Gençlik ve Spor Bakanlığı Stratejik Planında Spor (2019-2023)

5018 sayılı Kanunun 9. maddesinde yer alan hüküm çerçevesinde; geleceğe ilişkin vizyon ve misyonların oluşturulması, stratejik ve ölçülebilir hedeflerin tespit edilmesi ve bu hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediğinin önceden belirlenmiş göstergeler ışığında analizinin yapılması için bakanlıklar marifetiyle stratejik planlar hazırlanmaktadır.

Gençlik ve Spor Bakanlığı 2018 yılında 2019-2023 Stratejik Planı'nı yayımlamış ve 5 yıllık planların yer aldığı bu belgenin misyonu, *“Ülkemiz gençliğini ve sporunu günümüz gerekleriyle uyumlu, geleceğin meydan okumalarına karşı hazırlıklı, yerli değerlere duyarlı, dünya kültürü reddetmeyen, yenilikçi ve rekabetçi bir düzeye ulaştırmak; sportif olarak, Türkiye'nin uluslararası alanda başarılı ve nitelikli temsil edilmesini sağlamak, vizyonu ise “Yerelden evrensele değişimin ve gelişimin öncüsü bir gençliğin Bakanlığı olmak.”* olarak açıklanmıştır.

Amaçları, spor hizmetlerinin, faaliyetlerinin geliştirilmesini sağlamak, sporu yaygınlaştırmak ve uluslararası platformlarda düzenlenen sportif etkinliklerde başarı oranını artırmak olan bu planın hedefleri ise aşağıda belirtilmiştir (SGB, 2018).

- Spor tesislerini vatandaşların istifadesine sunmak,
- En az bir spor dalında öğrencileri lisanslamak ve spor yaptırtmak,
- Engellilerin spora katılımlarını artıracak spor faaliyetleri düzenlemek,
- Spor kulüplerinin mevcut yapısını daha da güçlendirmek,
- Spora yatkın, yetenekli sporcuların erken yaşta tespitini yapmak ve uygun spor dallarına yönlendirilmelerini sağlamak olarak belirlenmiştir.

1.13.4. 2020 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında Spor

2019 yılında resmi gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programında eğitimden, sağlığa, a adaletten, güvenliğe, temel hak ve özgürlüklerden sivil toplum kuruluşlarına varıncaya kadar birçok hususta amaç ve hedefler yer almaktadır. Programda spor, “*Nitelikli İnsan ve Güçlü Toplum*” ana başlığı altında paylaşılmış ve sporla ilgili mevcut durum, politika ve tedbirlere yer verilmiştir (SBB, 2019b)

Yıllık programın spor ile ilgili amaçları “*Sporun bir yaşam alışkanlığı haline geldiği, talep eden herkesin spor faaliyetlerine eriştiği, uluslararası şampiyonalarda başarı elde eden, prestijli spor organizasyonlarına ev sahipliği yapan ve böylelikle sporun her dalında dünya çapında rekabet edebilen bir seviyeye ulaşmak*” olarak belirlenmiştir (SBB, 2020).

1.13.5. Yüz Günlük İcraat Programlarında Spor

24 Haziran 2018 tarihinde gerçekleştirilen genel seçimlerin ardından Türkiye’de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmiştir. Bu yeni yönetim sistemiyle birlikte Cumhurbaşkanlığı tarafından, Bakanlıklar ve bazı kamu kurum işbirliğinde 100 gün içerisinde gerçekleşmesi hedeflenen eylemler “100 Günlük İcraat Programları” adıyla açıklanmıştır. 2018’den bugüne 1. ve 2. İcraat programları olmak üzere yayımlanan 2 belge vardır. Bu belgelerin içeriğinde; (TCCB, 2018a; TCCB 2018b).

- Sporun tabana yayılması için 150 adet mahalle tipi spor sahasının, futbol branşında 10 altyapı merkezinin hayata geçirilmesi ve malzeme ihtiyaçlarının karşılanması,

- Sporun okullarda yayılması ve spora yatkın çocukların tespiti için 1 milyon çocuğun taranması,

- Spor dallarında altyapının güçlendirilmesi için yeni stadyumların inşasına başlanması,

- Spor kültürünü yaymak için mobil uygulamaların geliştirilmesi,
- 20 okul spor salonunun tamamlanıp faaliyete geçirilmesi,
- Kamu ile sivil toplum ilişkilerinin güçlendirilmesi için spor ile ilgili 1100 projenin hayata geçirilmesi ve 300 sivil toplum kuruluşu temsilcisiyle görüşme yapılması,
- 30 gençlik merkezinin açılması,
- Gençlik ve spor merkezlerinin 24 saat süreyle açık tutularak 10 milyon vatandaşın bu tesislerden faydalanmasının sağlanması,
- 1 milyon 765 bin gencin katılacağı eğitim, sosyal, kültür ve spor faaliyetlerinin düzenlenmesi,
- Spor kulüplerine ve sporculara maddi destek sağlanması,
- Spor altyapısını güçlendirmek için 57 spor tesisinin inşa edilmesi,
- “Gençlik İçin 100 Günde 100 Milyon Projesiyle” FIFA standartlarına uygun 34 futbol sahası, basketbol, voleybol olmak üzere 96 mahalle tipi sahası, 6 yüzme havuzu, 3 spor salonun yapılması gibi sporla ilgili detaylara yer verilmiş ve kamuoyu ile paylaşılmıştır.

1.13.6. Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi

Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi, üniversiteler, sivil toplum örgütleri, eğitimciler, kamu kurum ve kuruluşlardan alınan görüş ve tavsiyeler doğrultusunda, katılımcı bir yöntemle hazırlanmış ve Bakanlar Kurulu tarafından onaylanmış bir belgedir.

Belgenin vizyonu, “Herkes için spor (yaşam boyu spor) anlayışını yerleştirmek ve halkın tamamına spor yapma alışkanlığı kazandırmak, spor yaparak kişinin ve toplumun yaşam kalitesini artırmak, sosyo-ekonomik anlamda toplumun gelişimine katkı sağlamak, erken yaşta spora yatkın çocukları keşfederek üst düzey sporcu olma yolunda ihtiyaç duydukları desteği sağlamak, amatör spor dallarına, yeterli seviyede

destek vermek, katılımı teşvik etmek, ödüllendirmek ve Türkiye'nin dünyada bir spor ülkesi olarak bilinmesini sağlamak'' olarak ifade edilmektedir. Belgenin içeriğindeki spor politikalarının temel amaçları ise; (Ulusal Gençlik, 2013).

- Sporun gelişmesini ve toplumun bütün katmanlarına yayılmasını sağlamak,
- 7'den 70'e her insanın spor faaliyetlerine katılmasını teşvik etmek ve bu yolla nesillerin fiziksel ve zihinsel olarak daha sağlıklı yetişmelerini sağlamak,
- Bireylerin istedikleri amatör spor dallarında, spor tesislerini kullanmalarına uygun zamanlarda imkan sağlamak,
- Spor tesis envanterini çıkarmak ve ihtiyaçlar doğrultusunda planlı ve makul şekilde tesisleşmeyi ülke çapında yaymak,
- Milli Eğitim Bakanlığı iş birliğinde spor eğitimi okul öncesinden başlatıp, eğitiminin bütün kademelerinde yeterli ölçüde uygulanmasını sağlamak,
- Çocukların ve gençlerin nitelikli spor eğitimi alabilmeleri için donanımlı ve liyakat sahibi teknik personelin yetiştirilmesini sağlamak,
- Uluslararası platformlarda başarılı üst düzey sporcu yetiştirebilmek için erken yaştaki çocuklara yetenek taraması yaparak spora yatkın olanların tespitini sağlamak,
- Doping ile mücadele için analiz merkezleri inşa etmek ve dopingin zararları konusunda bilgilendirmeler yapmak,
- Gerekli tedbirleri alarak sporda şiddetin önüne geçmek,
- Prestijli spor organizasyonlarına hem sayıca fazla hem de nitelikli bir sporcu kadrosuyla katılmak,
- Engellilerin spora katılımlarını sağlamak için projeler üretmek, tesisleri engellilerin dâhil olabileceği şekle dönüştürmek, engelli sporculara ve ailelerine destek olmak,
- Olimpiyat veya paralimpik oyunlarına ev sahipliği yapabilmek, sporcuların olimpiyat oyunlarına hazırlanabilecekleri donanımlı merkezler kurmak,
- Amatör spor dallarına yeterince destek olmak,
- Sporla ilgili hizmet sunan veya faaliyetlerde bulunan kurumlarla işbirliği halinde çalışmak,
- Amatör spor dallarına destek vermek,

- Spor alanında hizmet ve faaliyette bulunan kurum ve kuruluşların işbirliği ve koordinasyon halinde çalışmasını sağlamak olarak belgede yer almıştır.

1.14. Uluslararası Sportif Başarıya Etki Eden Faktörler

Gelişmiş ülkeler, güçlerini ve üstünlüklerini diğer devletlere karşı kanıtlamak için artık savaş meydanlarını değil spor sahalarını kullanmakta (Seval ve Kodaman, 2016) ve sporcular bir savaşçı olarak görülmektedir (Bayraktar ve Kurtoğlu, 2009). Özellikle olimpiyat oyunlarında kazanılan başarılar, hem ülkelerin tanıtımı hem de uluslararası kamuoyunda kazanılan saygınlık açısından önemli sayılmaktadır (Taş ve ark., 2013). Sportif başarı, yüksek performans sergileyerek belirlenen hedefe ulaşmaktır (Güngör, 2014). Sportif başarı, bir sporcunun ya da takımın herhangi bir müsabakada elde ettiği madalyalarla ölçülmektedir (Altun ve Koçak, 2015). Ülkeler, olimpiyat oyunlarında kazandıkları her bir altın madalya için üç, gümüş madalya için iki ve bronz madalya için bir olimpiyat puanı kazanmaktadırlar (Balmer ve ark., 2003).

Olimpiyat oyunlarında en yüksek performansa ulaşmanın yolu, psikolojik, fiziksel, sosyal, örgütsel faktörlerden oluşan karmaşık ve hassas bir süreçten geçmektedir (Gould ve ark., 1999). De Bosscher ve ark. (2006), ortaya koydukları çalışmada bu karmaşıklığı azaltmak ve bu alanla ilgilenen ülkelere yol gösterici olabilmek için uluslararası sportif başarıya etki eden en önemli faktörleri makro, orta düzey (politik) faktörler olarak kategorize etmişlerdir.

1.14.1. Makro Düzey Faktörler

Kara kütlesi, siyasi sistem, din, kentleşme ve kültür uluslararası sportif başarıyı etkileyen başlıca makro faktörler olmakla birlikte bu faktörlerin uluslararası sportif başarıya etkisinin zayıf olduğu üzerine araştırmacılar arasında ortak bir fikir bulunmaktadır (De Bosscher ve ark., 2006). Buna karşın başarıyı %50 oranında etkileyen iki güçlü makro faktörün ülke nüfusu ve kişi başına düşen gayri safi milli hasıla (GSMH) olduğunu ifade edilmektedir (Johnson ve Ali, 2004).

1.14.1.1. Nüfus

Bir ülkenin nüfusunun fazla olması; yetenekli sporcu havuzunun oluşturulmasına, olimpiyatlara daha çok sporcu yollayarak madalya kazanma şansını artırmasına katkı sağlamaktadır (Altun ve Koçak, 2015; Bernard ve Busse, 2004). Ancak milli geliri düşük olan ülkelerde, nüfus büyüklüğünün uluslararası başarı için tek başına bir anlam ifade etmediği yapılan çalışmalarla ortaya konulmuştur (Rathke ve Woitek, 2008). Nitekim Hindistan, Endonezya ve Pakistan gibi dünya nüfusunun büyük bir kısmını oluşturan ülkeler, 2016 Rio Olimpiyatlarında çok az sayıda madalya kazanabilmişlerdir (Yülek ve Bulut, 2017).

1.14.1.2. Ekonomi

Finansman, sporun gelişimi için hiç oldukça önemlidir. Sporcuların ve takımların uluslararası müsabakalarda başarılı olabilmeleri için finansal olarak desteklenmeleri gerekmektedir. Ülkeler üst düzey spora yatırım yaparak, sporcuların için ideal koşullar altında eğitilmesi ve kendilerini geliştirebilmeleri için daha fazla

fırsat oluşturabilmektedirler (De Bosscher ve ark., 2006; Park ve ark, 2016; Tsonev 2017). Ekonomik açıdan gelişmiş ülkelerin spora daha fazla kaynak aktararak, masrafları kolaylıkla ödeyebileceği, sporculara daha kaliteli bir eğitim ve donanım desteği sağlanabileceği ve bu sayede olimpiyatlarda başarılı olabilecekleri varsayılmaktadır (Grancay ve Dudas, 2018; Johnson ve Ali, 2004). Yapılan birçok araştırma ekonomik refahın madalya sayısına olumlu yönde katkı sağladığını ortaya koymaktadır (Bernard ve Busse, 2004; Johnson ve Ali 2004; Saatçioğlu ve Karaca 2012).

1.14.2. Orta Düzey/Politik Faktörler (SPLISS Model)

Ekonomisi kötü olan ülkelerin ekonomisi iyi ülkelere oranla olimpiyat puanlarının yüksek olması, ekonomiden başka etmenlerin de sportif başarıyı belirlemede etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Ak, 2017, s:43). Son yıllarda, devletlerin elit spor sistemlerinin gelişimine daha fazla kaynak aktarmaya başlamasıyla, gayri safi yurt içi hasıla (GSYİH) ve nüfus gibi makro düzey faktörlerin sportif başarı üzerindeki etkisi azalmış ve elit spor sistemleri daha önemli hale gelmiştir (Green ve Oakley, 2001).

De Bosscher ve ark. (2006), yaptıkları çalışmada, iktidardaki hükümetlerin, politikacıların veya spora yön verme konusunda yetki sahibi olan kişilerin “finansal destek, elit spor politikaları- yapısı- yönetimi, spora katılım düzeyi, yetenek seçimi ve gelişimi, sporcu ve sporculuk sonrası kariyer desteği, antrenman tesisleri, antrenör eğitimi ve gelişimi, ulusal ve uluslararası yarışmalar, bilimsel araştırmalar ve yenilikler” olarak belirlenen birbirleriyle bağlantılı dokuz temel politikayı kendi elit spor sistemlerine eksiksiz uygulamaları halinde uluslararası spor başarılarını büyük oranda artırabileceklerini öne sürmektedirler (Çizelge.1.1). Ülkelerin elit spor sistemlerinin birbirleriyle karşılaştırılmasını sağlayacak şekilde bir modele

dönüştürülen SPLISS (Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success) aynı zamanda ülkelerin, başarıya etkisi kanıtlanmış bu politikaların kendi spor sistemlerinde ne düzeyde uygulandığı hakkında değerlendirme yapmalarına olanak sağlamaktadır.

Çizelge 1.1. Uluslararası sportif başarıya etki eden politik faktörler (SPLISS)

1.Finansal destek	Elit spora daha fazla yatırım yapan ülkeler, yatırım yapmayanlara göre daha çok sportif başarı elde edebilmektedir.
2.Elit spor yapısı- elit spor yönetimi- elit spor politikaları	Sportif başarıyı yakalayabilmek için finansal kaynakları verimli kullanabilecek güçlü yönetime, teşkilat yapısına ve elit spor politikalarına ihtiyaç duyulmaktadır.
3.Spora katılım düzeyi	İyi sporcuların çoğu, spora erken yaşta katılım gösteren kişilerden oluşmaktadır. Spora katılım düzeyinin yüksek olması yetenekli sporcu sayısını artırabilmektedir.
4.Yetenek seçimi ve gelişimi	Yetenekli sporcuların erken yaşta keşfedilmesi ve geliştirilmesi sportif başarıya katkı sağlamaktadır.
5.Sporcu ve sporculuk sonrası kariyer desteği	Sporcuların, sporculuk dönemlerinde sporu bırakmamaları; spor sonrası yaşamlarında yeni hayatlarına uyum sağlayabilmeleri için maddi manevi desteklenmeleri gerekmektedir.
6.Antrenman tesisleri	Donanımlı tesisler, sporcuların uygun şartlarda kaliteli antrenman yapmalarına imkân sağlayan önemli başarı faktörleri arasında yer almaktadır.
7.Antrenör eğitimi ve gelişimi	Nitelikli antrenörlerin sayısı sporun gelişimi ve sporcuların en iyiye ulaşması için oldukça önemli görülmektedir.
8.Ulusal ve uluslararası yarışmalar	Uluslararası spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak ve sporcuların organizasyonlara katılımını sağlamak sportif başarıya katkı sağlamaktadır.
9.Bilimsel araştırma ve yenilikler	Bilimsel araştırmalar yapılarak bilginin geliştirilmesi, düzenlenmesi ve teknolojik yeniliklerin kullanılması sportif başarıda oldukça önemli bir faktördür.

1.14.2.1. Finansal Destek

Ulusların elit spor gelişimine yatırım yapma imkânları yoksa başarı şansı daha az kontrol edilebilir ve daha çok bireysel sporculara bağlıdır (SPLISS, 2017). Sporcuların ve takımların elit spor seviyesinde üretken olabilmeleri için, bir devletin belirli bir miktarda mali destek sağlaması gerekmektedir (Tsonev, 2017, s:13-14).

Ülkeler elit spora yatırım yaparak, sporcuların için ideal koşullar altında eğitilmesi ve geliştirilmesi için daha fazla fırsat oluşturabilmektedirler. Elit sporlara yapılan yatırımların artırılmasıyla spor performansını artıran birçok ülke bulunmaktadır (De Bosscher ve ark., 2006).

1.14.2.2. Elit Spor Yönetimi, Politikaları ve Yapısı

Elit spor dallarına ayrılan kaynakların miktarı önemlidir ancak spor başarısını artırmak için bu kaynakların verimli kullanılması gerekmektedir. Olimpiyatlarda en fazla madalya kazanan ülkelerin sahip oldukları elit spor sistemlerinin ortak noktalarına bakıldığında, faaliyetlerin güçlü bir şekilde koordine edildiği, karar verme mekanizmalarının net bir şekilde çalıştığı, sporcuların ve antrenörlerin politika yapma sürecinde söz sahibi olduğu, yönetim kadrosunun tam zamanlı olarak çalıştığı ve uygulanan spor politikalarının hizmet odaklı olduğu görülmektedir (De Bosscher ve ark., 2015).

1.14.2.3. Spora Katılım

Fiziksel aktiviteler ve egzersizler, sporun sağlık ile olan ilişkisini güçlendirmiş ve bu yanıyla spor herkesin yapmak istediği bir etkinlik haline gelmiştir (Akkaya, 2019). Özellikle günümüzde artan teknoloji kullanımına bağlı olarak sporun bireyler üzerinde sağlamış olduğu, fizyolojik, sosyolojik, bilişsel, duyuşsal ve psikolojik faydaları anlaşılmış ve bu nedenle sporun önemi giderek artmıştır. Toplumlarda bireyler sağlık, eğitim, serbest zaman etkinliği ve performans için spora katılım sağlamaktadırlar (Pepe, 2017). Bir ülkede spora katılımın düzeyinin, o ülkenin performans sporu ve olimpiyatlarda madalya kazanma şansına doğrudan etki etmese de katkı sağladığı ve olimpiyatlarda madalya kazanma şansını artırdığı bilinmektedir

(De Bosscher ve ark., 2006; De Bosscher ve ark., 2009). Ayrıca spora katılım sayesinde yetenek seçimi ve gelişimi için ihtiyaç duyulan doğru insan kaynağı sağlanabilmektedir. Bu doğrultuda kariyer sahibi birçok üst düzey sporcunun temel seviyede spora katılım sağladığı görülmektedir (Bottenburg, 2002; SPLISS 2017). Toplumun spora katılım düzeyi bu yanlarıyla uluslararası sportif başarılarla etki eden önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir.

1.14.2.4. Yetenek Seçimi ve Gelişimi

Yarışma sporunda en üst düzey performansa ulaşabilmenin yolunun doğru kişilerin keşfedilerek spor dallarına yönlendirilmesi ve gelişimlerinin sağlanmasıyla gerçekleşebileceği düşüncesi yetenek taraması, yeteneğin belirlenmesi, seçilmesi ve eğitilmesi süreçlerinin oluşmasını sistematik bir hale getirmiştir (Bayraktar, 2019). Yetenek seçimi, gelecek vaat eden sporcuları tespit etmek için önemlidir. Şampiyon sporcu adaylarının yeteneklerini bilimsel testler aracılığıyla zamanında belirlemek ve ilgili spor dallarına yönlendirmek, kişiyi herhangi bir spor becerisine dahil etmeyi mümkün kılan önemli bir adımdır (TMOK, 2012). Yeteneğin tespiti için bireyin antropometrik ölçümlerinin (vücut ağırlığı, boy uzunluğu, vücut organlarının çevre ve çap oranları, vücut yağ yüzdesi vb.) zihin özelliklerinin (motivasyonu, konsantrasi, azmi, istekliliği, stres yönetimi vb.) teknik ve motor yetilerinin (denge, koordinasyon, esneklik vb.) aerobik ve anaerobik kapasitenin belirleyicisi olarak nitelendirilen fiziksel uygunluğunun belirlenmesi gerekmektedir. Bunlara ek olarak bireyin okuldaki başarısı, organizasyonlarda üstlendiği rol, antrenör ve diğer kişilerle ilişkileri yeteneğin belirlenmesinde önemli unsurlardır (Pekel, 2021). Sporcunun sahip olduğu yeteneğin erken yaşta belirlenmesi, genellikle avantajlı bir durum olarak algılanmaktadır. Yetenekli sporcuların doğru antrenör ve antrenmanla erken zamanda karşılaşması durumunda gelişim süreçlerini hızlandırmaları ve elit düzey kategoride başarılarını artırmaları beklenmektedir (Aras ve ark., 2019).

1.14.2.5. Kariyer Desteği

Zirveye ulaşma potansiyeli olan birçok sporcu, gerçek başarıya ulaşmadan önce sistemden ayrılır. Ülkelerin, sporcuların sporu bırakmalarını engellemek, spor kariyerlerinde karşılaştıkları riskleri en aza indirmek, yeteneklerini en üst düzeye çıkarmak için birtakım önlem almaları ve sporcuların spor sonrası hayata hazırlanmalarına da yardımcı olmaları gerekmektedir Kariyer desteği tam zamanlı sporcuların antrenman yapmalarını ve rekabeti kolaylaştıran bir faktördür (De Bosscher ve ark., 2015; SPLISS, 2017).

1.14.2.6. Antrenman Tesisleri

Erişimi kolay, gelişmiş özel antrenman tesisleri, sporcuların kaliteli bir ortamda antrenman yapmasına olanak tanır. Bu da sportif başarıyı etkileyen önemli bir faktörüdür (Green ve Oakley, 2001). Sporda başarılı ülkeler spor tesisleri açısından oldukça zengindirler. Sadece tesislerin sağlanması tek başına yeterli değildir. Bu tesislerin; konaklama, restoran, eğitim salonu, spor bilimi, spor hekimliği için araştırma olanaklarını sağlayıcı donanımlara sahip olması gerekir (Nandakumar ve Sandhu, 2014).

1.14.2.7. Antrenör Eğitimi ve Gelişimi

Antrenörlerin, sporcuların sahip oldukları potansiyeli gerçekleştirebilmelerine yardımcı olabilmek için becerilerin nasıl uygulanması gerektiği konusunda yol gösterici olma, geri bildirim verme, performans izleme gibi çeşitli görevleri vardır. Bunların yanında antrenörler öğretmen, arkadaş, ebeveyn, stratejist, motive edici gibi

sporunun karakterine etki eden birçok rol üstlenmektedirler (Gould, 1987, s:17-32). Sporun ne kadar önemli olduğu konusunda fikir sahibi ülkeler spora büyük yatırımlar yapmakta ve uluslararası spor organizasyonlarında elde ettikleri başarılarla bu yatırımların karşılıklarını almaktadırlar. Bu başarıların ardındaki en büyük etkenlerden biri ise antrenörlere verilen önemdir (Sunay, 1998). Antrenörlerin sayıca ve nitelikleri bakımından yeterli olmaları sporun başlangıç ve gelişim gibi bütün süreçleri için önemli olduğu gibi bunları sağlayacak antrenör belgelendirme sistemlerinin ve bunu gerçekleştirecek organizasyon yapısının kalitesi de oldukça önemlidir (SPLISS, 2017).

1.14.2.8. Ulusal ve Uluslararası Organizasyonlar

Ulusal ve uluslararası organizasyonları düzenleyen, bu spor etkinliklerine katılım sağlayan ülkeler birçok avantaj elde edebilmektedirler. Ev sahibi ülke konumunda olmanın sportif başarılarla sağladığı katkı, sporcuların farklı sporcularla karşılaşmaları sonrasında artan rekabet düzeyleri, edindikleri deneyimler uluslararası sportif başarılarla olumlu yönde etki eden faktörlerdir (Altun ve Koçak, 2015; De Bosscher ve ark., 2015; SPLISS, 2017). Ayrıca uluslararası büyük spor organizasyonlarına ev sahipliği yapmanın; o ülkenin popülaritesine şehir imajına, inşaat sektörüne, iş imkanlarının artmasına, turizme, özel sektörün ilgi göstermesine, sosyal sorumluluğun artmasına, sporun gelişimine, mutluluk ve gurur duygularının perçinlenmesine, ileriye dönük kalıcı tesislerin yapılmasına, ulaşım ve telekomünikasyonun gelişmesine faydaları da bulunmaktadır (Tınaz ve ark., 2014).

1.14.2.9. Bilimsel Araştırmalar

Bilimsel araştırma, yetenek tanımlama ve geliştirme, tıp, beslenme, psikoloji, fizyoloji ve biyomekanik gibi alanlarda bilimsel bulguların sistematik olarak toplanması ve yayılması ile ilgilidir (Nandakumar ve Sandhu, 2014). Spor bilimi, ulusal sporcuların uluslararası rakiplere göre rekabet avantajı elde etmelerini sağlayacak yeni yöntemler, yaklaşımlar ve ekipmanlar ortaya koyar (YTP, 2018).

1.15. Konuyla İlgili Yapılmış  alışmalar

Bu bölümde araştırma konusu ile ilgili ulusal ve uluslararası kaynaklara ait bilimsel çalışmaların sonuçları yer almaktadır.

1.15.1 Konuyla İlgili Yapılmış Ulusal  alışmalar

Ülkemizde yapılan çalışmaları incelediğimizde; Altun ve Koçak (2015) tarafından yapılan araştırmada Türkiye'nin Avrupa Spor Oyunları'ndaki sportif performansı, makro ve orta düzey faktörler ışığında değerlendirilmiştir. Araştırma yöntemi olarak betimsel tarama modeli seçilmiştir. İhtiyaç duyulan verilere ulaşabilmek için resmi internet sitelerinden ve ulusal, uluslararası literatürden faydalanılmıştır. Çalışmada, Türkiye'nin Avrupa Spor Oyunları'nda sahip olduğu potansiyele rağmen beklenen düzeyde bir sportif başarı gösteremediği sonucuna varılmıştır.

İmamoğlu (2016) yaptığı çalışmada, Türkiye'nin Rio olimpiyat oyunlarında elde ettiği dereceyi çok yönlü olarak değerlendirmiştir. Araştırma verilerine literatür taraması yapılarak ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda, Türkiye'nin nüfusuna ve ekonomik seviyesine göre Rio Olimpiyat Oyunları'nda aldığı madalyalar ve dereceleri yetersiz görülmüştür. Devşirme sporculardan da beklenen elde edilemediği saptanmıştır.

Erkan (2014) çalışmasında, Spor Genel Müdürlüğü'nün yıllık bütçelerinin etkin, etkili ve verimli kullanılıp kullanılmadığını incelemiştir. Verilerin elde edilme aşamasında tesisleşme, sporcu sayıları, yatırım, bütçe ve spor faaliyetlerine ilişkin tablolar incelenmiş ve analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, maddi kaynaklardaki artışlar ile spor yatırımları, organizasyonları ve sporda elde edilen başarılar arasında olumlu ve aynı yönlü bir ilişki olduğu görülmüştür.

Saatçioğlu ve Karaca (2012), Atlanta, Sydney, Atina, Pekin yaz olimpiyat oyunlarında madalya kazanan ülkelerin ekonomilerinin sportif başarı üzerindeki etkisini incelenmiştir. Sportif başarı ölçüsü olarak olimpiyatlarda kazanılan madalya sayıları temel alınmış ve yatay-kesit regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre kişi başına GSYİH'deki %1'lik artışın, olimpiyatlarda kazanılan madalya sayısını % 0.27-0.63 arasında arttırdığı bulunmuştur.

İlgar ve Cihan (2019) tarafından Türk sporunun sorunlarına ilişkin öğretim üyeleri ile yapılan nitel çalışmada sporla alakalı yakın-orta-uzak hedeflerin devlet tarafından belirlenmediği ve spor gibi toplumu yakından ilgilendiren önemli bir olgunun siyasetin etkisinden kurtulması ve devlet politikası haline getirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Devletin sağladığı spora sağladığı finansal destekle alakalı Gök ve Sunay'ın (2010) yapmış oldukları çalışmada Türkiye'nin sporun gelişimi için aktardığı bütçenin, Fransa'ya göre oldukça düşük kaldığı belirtilmektedir. Konuya ilişkin başka bir çalışmada Tek (2019), beden eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencileriyle yaptığı çalışmasında devletin tarafından spora aktarılan kaynakların yeterli olduğunu ancak verimli bir şekilde kullanılmadığına değinmektedir. Aktarılan kaynakların denetimi ile ilgili Bebek'in (2015) yüksek lisans çalışmasında spor federasyonlarının şeffaf bir şekilde denetlenmediği, bağımsız bir yapı aracılığıyla denetlenmesi gerektiğine vurguda bulunulmuştur.

Türk spor yönetimiyle alakalı, Türkmen ve Eroğlu (2018) tarafından yapılan nitel çalışmada Türk spor yönetimini değerlendirmek için önemli işlerde imzası olan 6 spor insanı ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, spor yönetiminin başarısı için sporun siyaset ile olan ilişkisinin son bulması gerektiği ve yöneticilerin kendilerini geliştirmelerinin önemli olduğu ifade edilmiştir.

Ziyagil (2020), etkili spor sisteminin oluşturulması için oldukça öneme sahip antrenörlerin hangi yöntemlerle yetiştirileceğini belirleyen Antrenör Eğitim Yönetmeliği'ni değerlendirmiştir. Değerlendirme neticesinde, uluslararası sportif başarıları ve spora katılımı artırabilmek için antrenör eğitim programının geliştirilmesi gerektiği belirtilmiştir. Çalışmada, Türk sporunun dünya sıralamasında ilk 10 ülke arasında yer alamamasının nedenlerinden biri olarak kendilerini geliştirmeyen, spor bilimleri ve güncel yaklaşımları takip etmeyen niteliksiz antrenörleri göstermektedir.

Bir başka araştırmada, büyük spor organizasyonlarının, ev sahibi şehir ve ülkeye neler kattığı araştırılmış; Büyük spor organizasyonlarına ev sahipliği yapmanın avantajlarının, ortaya çıkan dezavantajlarına göre daha fazla olduğu değerlendirilmiştir (Özsoy ve Sennaroğlu, 2016).

1.15.2 Konuyla İlgili Yapılmış Uluslararası Çalışmalar

Uluslararası sportif başarıyı etkileyen faktörleri inceleyen yabancı çalışmalara bakıldığında; 2009 yılında yapılan bir araştırmada “finansal destek, elit spor politikaları- yapısı- yönetimi, spora katılım düzeyi, yetenek seçimi ve gelişimi, sporcu ve sporculuk sonrası kariyer desteği, antrenman tesisleri, antrenör eğitimi ve gelişimi, ulusal ve uluslararası yarışmalar, bilimsel araştırmalar ve yenilikler” olarak belirlenen spor politikalarıyla 6 ülkenin elde etmiş oldukları başarı arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, finansal destek, kariyer desteği, antrenman tesisleri, antrenör eğitim ve gelişimi, yetenek seçimi ve gelişimi, bilimsel araştırmalar gibi spor politikalarına öncelik veren ülkelerin vermeyenlere oranla sporda daha başarılı oldukları sonucuna varılmıştır (De Bosscher ve ark., 2009).

Aynı grup tarafından 2015 yılında yapılan araştırmada ise 15 ülkenin 4 yıl içerisinde katılmış olduğu yaz/ kış olimpiyatları ve dünya şampiyonalarındaki başarıların “finansal destek, elit spor politikaları- yapısı- yönetimi, spora katılım düzeyi, yetenek seçimi ve gelişimi, sporcu ve sporculuk sonrası kariyer desteği, antrenman tesisleri, antrenör eğitimi ve gelişimi, ulusal ve uluslararası yarışmalar, bilimsel araştırmalar ve yenilikler” olarak belirlenen toplam 9 spor politikasıyla ilişkisi olup olmadığını araştırılmıştır. Bu politikalar hakkında kapsamlı miktarda veri toplamak ve analiz etmek için karma yöntem kullanılmıştır. Araştırma sonucunda, yaz sporlarında yüksek performans gösteren ülkelerin bu dokuz politika faktöründen daha yüksek puan aldığı görülmüştür. Kış sporlarında ise başarı ile dokuz politika arasındaki ilişki anlamlı bir fark bulunamamıştır. Bu durum olarak ülkelerin iklim koşullarına bağlı olarak kış sporlarına öncelik vermesi ile ilişkilendirilmiştir (De Bosscher ve ark., 2015).

Bulgaristan elit sporunun son zamanlardaki performans kaybının nedeni, uluslararası spor başarılarına etki eden 5 politik (finansal destek, spor politikaları, yetenek seçimi ve gelişimi, sporcu kariyer desteği ve antrenman tesisleri) faktör

ışığında incelenmiştir. Araştırmada, nitel araştırma yöntemlerinden fenomenolojik desen uygulanmıştır. Ülkede sporun gelişimiyle doğrudan ilgilenen ve takımların ve sporcuların karşılaştığı devam eden sorunların farkında olan toplam 8 kişiye yarı yapılandırılmış görüşme formu uygulanmıştır. Araştırma sonucunda, finans ve kariyer desteğinin yetersiz, yetenek tanımlamanın sistemsiz, spor politikalarının ise güncellenmiyor olması, Bulgaristan elit sporunun son zamanlardaki başarısızlığının nedenleri olarak tespit edilmiştir (Tsonev, 2017).

Bir başka araştırmada, Güney Kore'nin okçuluk başarısını olumlu yönde etkileyen faktörler sorgulanmış; iş adamlarının okçuluğu güçlü bir şekilde finanse etmesi, yetenekli sporcuların seçilmesi ve desteklenmesi, spor bilimlerinin okçuluk üzerindeki olumlu etkileri, koçluk sistemi, tesis ve ekipmanlarındaki gelişmeler okçulukta elde edilen başarıların arkasında yatan faktörler olarak bulunmuştur (Park ve ark, 2016).

Nandakumar ve Sandhu (2014) Hint spor sistemini, De Bosscher ve ark. (2009) tarafından verilen uluslararası spor başarısını belirleyen dokuz faktör açısından değerlendirmeyi amaçlamışlardır. Sporcu, antrenör ve spor federasyonu çalışanlarının katıldığı araştırmada karma yöntem kullanılmıştır. Veriler bireysel görüşmeler, anketler aracılığıyla ve resmi belgeler taranarak elde edilmiştir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde, Hint sporunda yaşanan bütün sıkıntıların temel nedeni finansal desteğin yetersizliği olarak saptanmıştır.

Muslim ve ark. (2021), nitel araştırma ve belge tarama yöntemi ile tasarladıkları çalışmalarında Malezya golfünün uluslararası sportif başarıları ile SPLISS modelette yer alan spor politikaları arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmışlardır. Araştırmaya profesyonel, amatör golfçüler, golf antrenörleri katılmıştır. Katılımcılara yüzyüze görüşme tekniği ile açık uçlu sorular sorulmuştur. Araştırma sonucunda, iyi yapılandırılmış rekabet programları, donanımlı tesisler ve spor bilimi gibi stratejik

yatırımların uygulanması halinde uluslararası düzeyde başarıya giden rekabet avantajı sağlayabilecek etkin elit golf geliştirme politikalarının önünün açılacağı ifade edilmiştir.

Khasnis ve ark. (2020) tarafından Hindistan hükümetinin bugüne kadar elit sporu geliştirmek için uyguladığı politikaları araştırılmıştır. Araştırma sonucunda mevcut spor politikalarının uygulanmaması, politikalar oluşturulurken fizibilite çalışmalarının yeterince yapılmaması, finansal destek ve güncel bilgi eksikliği Hindistan'da sporun gelişimine engel olan kilit faktörler olarak tespit edilmiştir. Araştırmada sorunların çözümü için Hindistan'ın, çözüm üreten yeni politika veya fikirlerin bir yerden başka bir yere aktarılması, uygulanması anlamına gelen “politika transferi” yapması ve politikaları etkin bir şekilde uygulaması gerektiği vurgulanmıştır.

Tarkhani ve ark. (2020), SPLISS modeline dayalı olarak İran'ın Rio Olimpiyatları'ndaki başarısına yol açan temel etkenlerin ne olduğunu araştırmışlardır. Araştırmada betimsel yöntem tercih edilmiş, veriler ise anket yoluyla toplanmıştır. Çalışmanın örneklemini Rio Olimpiyat Oyunlarına katılan tüm sporcular, antrenörler ve katılımcılar (N = 269) oluşturmuştur. Araştırma sonucunda, finansal destek, yapısal ve politik faktörler, yetenek gelişimi ve belirlenmesi, sporcu kariyer desteği, antrenman tesislerinin geliştirilmesi, antrenörlüğün niteliksel ve niceliksel gelişimi, ulusal-uluslararası yarışmalara katılımın artması, bilimsel-araştırma desteği, sosyo-çevresel faktörler ve coğrafi çeşitlilik ile toplumun spora katılımının artırılmasının olimpiik spor takımlarının başarısında önemli rol oynadığı tespit edilmiştir.

Bir başka çalışmada, İrlandalı erkeklerin profesyonel golf branşında dünya çapında elde ettikleri başarılarla katkı sağlayan faktörler incelenmiştir. Çalışmada karma yöntem seçilmiştir. Araştırma grubunda sporcular, antrenörler, ebeveynler ve fizyoterapistlere yer verilmiştir. Araştırma sonucunda koçluk sistemi ve

yarışmalardaki rekabet seviyeleri başarıyı getiren güçlü yanlar olarak bulunmuş; elit sporun yapısı ve uygulanan spor politikaları zayıf yönler olarak tespit edilmiştir (Kitching ve Campbell, 2019). Bu çalışmanın amacı, uluslararası sportif başarılarla katkı sağlayan politikaların Türk sporundaki yerini spor yöneticilerinin gözüyle incelemek ve Türk sporunun daha başarılı olması için çözüm önerileri geliştirmektir.



2.GEREÇ VE YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın hangi yöntemle yapıldığı, çalışma grubu, verilerin hangi yolla toplandığı ve elde edilen verilerin analizinde kullanılan yöntemlerin neler olduğu hakkında bilgiler yer almaktadır.

2.1. Araştırmanın Modeli ve Deseni

Türk spor yöneticileriyle gerçekleştirilen bu çalışmada uluslararası sportif başarıya katkı sağlayan politikalar ve uluslararası başarı için çözüm önerileri derinlemesine incelendiği için nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırmalar, bir problemin keşfedilmesi veya karmaşık bir konuyu ayrıntılarıyla ortaya koymak için kullanılmaktadır (Creswell, 2018, s:47-48, 77). Nitel araştırma yöntemi, gözlemler, bir dizi görüşmeler ve doküman analizi gibi veri toplama tekniklerinin kullanılmasıyla olayların ve algıların daha bütüncül ve gereceğe uygun bir şekilde ortaya konması sağlayan bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek 2006, s:36).

Araştırma, nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji/görüngübilim çalışması olarak tasarlanmıştır (Creswell, 2018, s:77). Fenomenolojik desende, gündelik hayatta farkına varılan ancak ayrıntılı ve derinlemesine bir bilgiye, görüşe, anlayışa veya kavrayışa sahip olunamayan olgulara odaklanma gerçekleştirilmektedir (Yıldırım & Şimşek, 2011). Araştırmada, uluslararası sportif başarıya etki eden politik faktörlerin Türk sporundaki yeri, spor yöneticilerinin görüş ve deneyimleri doğrultusunda

derinlemesine analiz edildiği için en uygun desen olarak fenomenoloji seçilmiştir. Araştırma kapsamında izlenen aşamalar Çizelge 2.1.'de gösterilmiştir.

Çizelge 2.1. Araştırmada izlenen yollar

Süreçler	Yapılan İşlemler
Araştırılacak olayın tespiti	• Literatür taraması • Konu uzmanlarından alınan görüşler • Gençlik ve Spor Bakanlığı ile spor federasyon yöneticileriyle gerçekleştirilen görüşmeler
Çalışmaya katılacakların belirlenmesi	• Yapılan ikili görüşmeler sonrasında görüşme yapılacak spor yöneticilerin tespiti
Verilerin Toplanması	• Verilerin toplanması için kişisel ve bireysel görüşme formlarının uygulanması
Veri Analizi	• Elde edilen verilerin bilgisayara aktarılması ve derlenmesi • Verilerin raporlanması

2.2. Araştırmanın Çalışma Grubu

Çalışma grubu, amaçlı örneklem yöntemleri arasında yer alan maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle oluşturulmuştur. Amaçlı örneklem, araştırmacının öğrenmek, keşfetmek veya anlamak istedikleri hakkında bilgi sağlayabileceği kişileri örneklem olarak seçmesidir (Merriam, 2018, s:76). Amaçlı örneklemin mantığı ve gücü, derinlemesine anlama temeline dayanmaktadır. Bir durumun derinlemesine anlaşılmasını sağlayabilmek ve çalışmanın amacına ulaşabilmesi için zengin bilgi içeren durumların seçilmesi gerekmektedir. Bu nedenle yöntemin adı amaçlı örneklemdir (Patton, 2018, s:46). Maksimum çeşitlilik örnekleme ise, örneklemin araştırmanın problemiyle alakalı benzeşik farklı durumlardan oluşturulmasıdır (Büyüköztürk, 2012).

Türk sporunun uluslararası başarısına etki eden politik faktörlerin incelendiği çalışmamızda örneklem grubu olarak, Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilatından; spor

yöneticisi pozisyonunda aktif görev yapmakta olan şube müdürleri, daire başkanları, genel müdür ve yardımcıları, spor federasyonlarından; federasyon başkanı ve genel sekreterleri seçilmiştir.

Çizelge 2.2. Katılımcılara ait demografik bilgiler

Kod	Yaş	Cinsiyet	Eğitim	Mezuniyet	Unvan	Hizmet Süresi
K1	37	Erkek	Lisans	BESYO	Şb. Md.	4
K2	50	Erkek	Lisans	BESYO	Şb. Md.	5
K3	38	Erkek	Y. Lisans	BESYO	Fed. Bşk.	4
K4	52	Erkek	Lisans	BESYO	Gen. Sek.	1
K5	45	Erkek	Lisans	BESYO	Şb. Md.	8
K6	35	Erkek	Y. Lisans	BESYO	Fed. Bşk.	3
K7	59	Erkek	Lisans	Tarih	Fed. Bşk.	4
K8	46	Erkek	Y. Lisans	BESYO	Gn. Md. Yrd.	10
K9	59	Erkek	Lisans	İİBF	Gn. Md. Yrd.	6
K10	39	Erkek	Lisans	BESYO	Daire Bşk.	4
K11	53	Erkek	Lisans	BESYO	Fed. Bşk.	5
K12	47	Erkek	Lisans	BESYO	Gen. Sek.	20
K13	49	Erkek	Lisans	BESYO	Gen. Sek.	3,5
<i>Görüşmelerin toplam süresi: 780 dakika</i>						

Araştırmacı tarafından, Gençlik ve Spor Bakanlığında görev yapan 3 şube müdürü, 1 daire başkanı, 2 genel müdür yardımcısı; olimpiik/paralimpiik spor federasyonlarında görev yapan 4 federasyon başkanı ve 3 genel sekreter olmak üzere toplam 13 spor yöneticisiyle görüşmeler yapılmış görüşmelere veri doygunluğuna erişilinceye dek devam edilmiştir. Çalışma grubunda yer alan katılımcılar, araştırmanın amacına uygun şekilde derinlemesine bilgi verebilecek, uluslararası sporla ilgili sorumlulukları olan spor yöneticileri arasından seçilmiştir. Katılımcıların 3'ünün yüksek lisans, 10'unun lisans düzeyinde eğitim aldıkları ve 2'si hariç (İktisadi ve İdari Bilimler, Tarih) diğer 11 katılımcının üniversitelerin beden eğitimi ve spor bölümlerinden mezun oldukları görülmektedir (Çizelge 2.2).

2.3. Araştırmanın Yapıldığı Ortam ve Özellikleri

Verilerin elde edilmesi için gerçekleştirilen görüşmeler, Gençlik ve Spor Bakanlığı merkez binasında ve spor federasyonlarının yer aldığı binalarda spor yöneticileri için tesis edilmiş, sessiz, sakın ve görüşmenin özelliğine zarar vermeyecek uygun ortamlarda gerçekleştirilmiştir.

2.4. Veri Toplama Aracı

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak, De Bosscher ve ark. (2006)'nın ortaya koyduğu uluslararası sportif başarılarla etki eden ve katkı sağlayan dokuz politik faktörden uzman görüşü alınarak Türk sporuna uyarlanan 20 soruluk görüşme formu kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından Türk spor sistemine göre uyarlanmış yarı yapılandırılmış sorular pilot uygulamalar sonrasında son halini almış ve görüşme tekniği kullanılarak katılımcılara uygulanmıştır. (soru örnekleri: Sizce uluslararası sportif başarıya etki eden faktörler nelerdir, spor politikaları hakkında görüşleriniz nelerdir vb.). Nitel araştırmalarda çoğu zaman açık uçlu yarı yapılandırılmış sorular kullanılmalıdır. Katılımcının algıladığı dünyayı kendine ait fikirlerle açıklamasının ve o dünyaya ulaşmanın yolu açık uçlu sorular kullanmaktan geçer (Merriam, 2018, s:88). Görüşme tekniği, katılımcıların sahip oldukları deneyim ve bilgilere doğrudan ulaşabilmek, bakış açılarını, perspektiflerini derinlemesine analiz edebilmek, algılarını, tecrübelerini ve duygularını ortaya koyabilmek için oldukça tercih edilen nitel araştırma yöntemlerindendir (Merriam, 2018, s:86; Yıldırım ve Şimşek, 2006, s:120). Her bir yönetici ile yapılan görüşmeler ortalama 50 dakika sürmüştür ve 20 soru sorulmuştur. Katılımcılardan ayrıca içerisinde “yaşınız, cinsiyetiniz, eğitim durumunuz, mezun olduğunuz bölüm, unvanınız, bu unvanla kaç yıldır spora hizmet ediyorsunuz” sorularının yer aldığı kişisel bilgi formunu cevaplamaları istenmiştir.

2.5. Verilerin Analizi

Ses kayıt cihazına kaydedilen görüşmeler deşifre (transkript) edilerek bilgisayar ortamına yazılı olarak aktarılmıştır. Verilerin çözümleme sürecinde gizlilik ilkesine bağlı kalınmış, katılımcılara K1-K13 şeklinde kod isimler verilerek kimlikleri gizli tutulmuştur.

Verilerin analizi için içerik analiz yöntemi tercih edilmiştir. İçerik analizi genellikle mülakatlar, günlükler ve dokümanlarda yer alan metinlerin analizini, daha genel manada ise büyük hacimli ham nitel verilerin arasından tutarlı olanları ayıklayarak aza indirmeyi ve daha anlamlı hale getirme çabası olarak da ifade edilmektedir (Patton, 2018, s:453). İçerik analizi, belirli fenomenleri tanımlamak ve ölçmek için sözlü, görsel veya yazılı verilerden geçerli çıkarımlar yapmak için sistematik ve nesnel bir araç sağlayan bir araştırma yöntemidir. (Downe-Wamboldt, 1992). Bu yöntemle, birbirine benzeyen veriler belirli kavram ve temalar çerçevesinde bir araya getirilmekte ve düzenlenerek yorumlanmaktadır. İçerik analizinde amaç, ulaşılan kavramların ve ilişkilerin toplanan verileri açıklayabilmesidir (Yıldırım ve Şimşek, 2006, s:227). İçerik analizi yapılırken temalar bulunmuş, veriler kodlanmış, kod ile temaların düzeltilmesi sağlanmış ve bulgular tanımlanarak yorumlanmıştır. Elde edilen tüm ana tema, alt tema ve kodlara ilişkin bulgular çizelgelerle örneklendirilmiştir. Araştırmanın içerik analizi, NVivo 10 nitel veri analiz programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

2.6. İnandırıcılık, Aktarılabilirlik, Güvenilebilirlik ve Doğrulanabilirlik

Araştırma sonuçlarının inandırıcı olması araştırmayı bilimsel yapan önemli bir unsur olarak kabul edilmektedir (Başkale, 2016). Nitel çalışmalarda verilerin

inandırıcılığını sağlamak için çeşitli yöntemler kullanılmaktadır (Noble ve Smith, 2015). Bu araştırmanın inanılrlığını artırabilmek amacıyla Guba ve Lincoln (1982) tarafından 4 başlık halinde ortaya konan inandırıcılık (uzun süreli etkileşim, uzman incelemesi), aktarılabilirlik (amaçlı örneklem), güvenilebilirlik (katılımcı teyidi) ve doğrulanabilirlik (ses kayıtlarının saklanması, alıntılar) kriterleri kullanılmıştır. İnandırıcılığın sağlanabilmesi için katılımcılarla uzun süreli ilişkiler kurularak karşılıklı güven ve dostane ilişkiler geliştirilmeye, ön yargılar azaltılmaya doğru ve eksiksiz veriye ulaşılmaya çalışılmıştır. Verilerin yanlış yorumlanması gibi inanılrlığı azaltan hataları en aza indirmek maksadıyla araştırma konusuna ve nitel araştırma yöntemlerine hakim, alanında uzman kişilerle toplantılar yapılmış, geri bildirimler alınmış ve bu şekilde uzman incelemesi gerçekleştirilmiştir. Aktarılabilirliği sağlayabilmek için amaçlı örnekleme yöntemi tercih edilmiş, konu hakkında derinlemesine bilgi sunabilecek kişiler seçilerek çalışma grubu oluşturulmuştur. Araştırmamın güvenirliliği amacıyla kodlamalar, araştırmacı dışında nitel araştırma konusunda uzman bir kişi tarafından da yapılmış ve yapılan kodlamalar karşılaştırmalı olarak değerlendirilmiştir. Gerçekleştirilen bireysel görüşmeler sonucunda katılımcılardan elde edilen bulguların gerçeği yansıtır yansıtmadığı kendilerine sorulmuş, bu teyit mekanizmasıyla sonuçların güvenilir olması, gerçeği temsil etmesi hedeflenmiştir. İnandırıcılığın son kriteri olan doğrulanabilirlik için ise görüşmelerden elde edilen ham veri şeklindeki ses kayıtları saklanarak yazıya aktarılmış, veriler analiz edilmiş, temalar, kategoriler ve kodlar oluşturulmuştur. Alıntılar, araştırmacının görüş ve ön yargılarından uzak, tamamen katılımcıların ifade ettikleri şekilde aktarılmıştır.

3.BULGULAR

Araştırmada, Türk sporunun uluslararası başarısına etki eden politik faktörlerin incelenmesi amacıyla 13 spor yöneticisiyle bireysel görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerden elde edilen veriler neticesinde Türk sporunun uluslararası başarısına etki eden faktörler 21 tema ve toplam 265 koddan oluşmaktadır. Temalar altında ortaya çıkan kodlar içeriklerine göre “Güçlü Yönler, Gelişime Açık Yönler ve Gereksinimler” kategorileri altında sınıflandırılmıştır. Belirlenen temalar, kategori ve kodlar çizelgelerle, katılımcılara ait en çok vurgu yapılan görüşler alıntılar halinde aşağıda sunulmuştur.

3.1. Sportif Başarı Etkenleri

Çizelge 3.1. Sportif başarı etkenleri

Tema	Kod
Sportif Başarı Etkenleri	Nitelikli Antrenör
	Maddi Manevi Destek
	Antrenman Tesis
	Yetenek Seçimi ve Gelişimi
	Spor Politikaları
	Elit Spor Sistemi
	Aile
	Sporcu Özellikleri (Psikolojik-Fizyolojik)
	Bilimsel Yaklaşımlar
	Spor Kültürü
	Uluslararası İlişkiler
	Uzman Personel
	Spor Yönetimi
	Rekabet İmkânları
	Akademik Eğitim

“Sportif Başarı Etkenleri” ana teması kapsamında spor yöneticilerine, giriş sorusu niteliğinde uluslararası sportif başarıya etki eden faktörlerin neler olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar neticesinde toplam 15 kod oluşturulmuştur. Diğer ana

temalardan amacı gereği ayrışması nedeniyle bu ana tema altında “güçlü yönler, gelişime açık yönler ve gereksinimler” kategorileri oluşturulmamıştır (Çizelge 3.1).

“Nitelikli Antrenör” kodu katılımcılar tarafından en çok vurgu yapılan uluslararası sportif başarı faktörü olarak ifade edilirken “Maddi ve Manevi Destek”, “Antrenman Tesisi”, “Yetenek Seçimi ve Gelişimi” kodları vurgu yapılan diğer politik başarı faktörleri arasında yer almıştır. Politik faktörlerin yanında katılımcılar, “Aile”, “Sporcu Özellikleri”, “Uzman Personel” ve “Akademik Eğitim” başlıklarını diğer etkenler olarak belirtmişlerdir.

“Nitelikli Antrenör” kodu ile bir antrenörün işini sevmesi ve hedefinin her zaman zirveye ulaşmak olması gerektiği ifade edilirken, iyi bir antrenörün doğrudan başarıya etki edebileceği vurgulanmaktadır.

“Sporcunun iyi bir antrenör ve eğitmenin elinde yetişmesidir. İşini seven aşkla yapan, uğraşan hedefi her zaman Dünya Avrupa ve Olimpiyat Şampiyonluğu olan, bu seviyede sporcu yetiştirilebilecek bir antrenörden bahsediyorum.” (Dai. Bşk, 39).

En çok vurgu yapılan başarı faktörleri arasında ikinci sırada yer alan “Maddi-Manevi Destek” koduyla katılımcılar, bir sporcuya gelecek kaygısı yaşatmadan, ihtiyaç duyulan asgari şartların sağlanarak hem maddi hem de manevi anlamda kendilerini güvencede hissetmesi gerektiğini aktarmaktadırlar.

“Sporcunun başarılı olabilmesi için kafasının rahat olması lazım. Yani uluslararası başarıyı etkileyen en önemli faktörlerden bir tanesi milli takım sporcularının çok iyi şartlarda çalışabilmesi ve kendisini güvencede hissedebilmesidir. Artık bu da sağlanabilmektedir. İşte sporculara ödül yönetmelikleri

ile istihdam şansları ile bunlar da bir sporcunun psikolojisini güçlendiren kendini yalnız hissetmeyeceği, güçlü hissedebileceği şeyler.” (Fed. Bşk, 53).

Antrenman tesislerinin her spor dalı için yeterli sayı ve donanımda olmasının spora ilgi duyanlar için bir ihtiyaç olduğu gibi spora katılımı artıracak önemli bir etkidir. Başarı faktörü olarak ifade edilen “Antrenman Tesisi” koduyla katılımcılar, tesisin iyi bir sporcu yetiştirmenin şartlarından biri olduğunu, uluslararası standartlarda antrenman tesislerine sahip olmanın psikolojik bir yenilgiye mani olabileceğini belirtmektedirler.

“Tesis çok önemli bir faktör. İyi tesislerinin olması lazım ki dışarıda mücadele edebilesin, uluslararası alanda başarılı olabilesin. Çünkü sporcular burada iptidai bir tesiste antrenman yaparken uluslararası platforma çıktığında çok kapasiteli çok büyük ne bileyim işte şaşalı bir tesise veya kapasitesi çok yüksek tesisle karşılaştığında psikolojik olarak bir kere baskı hissediyor.” (Fed. Bşk, 53).

Dünya genelinde birçok ülke performans sporcusu olmaya yatkın kişileri bilimsel yöntemlerle tespit etmekte ve gelişimi için ihtiyaç duyulan azami imkânları sporcularına sunmaya çalışmaktadırlar. “Yetenek Seçimi ve Gelişimi” başlığını sportif başarı için gerekli bir faktör olarak gören katılımcılar, spora yatkın kişilerin erken yaşta tespit edilmesi ve gelişimlerinin sağlanması halinde başarılı sporcuların bulunabileceğini vurgulamaktadırlar.

“Performansı yüksek (yetenekli) sporcuları küçük yaşta belirleyip bu konularda gelişimlerini sağlayabilirsek uzun vadede Türkiye Cumhuriyeti olarak elit spora başarılı sporcular kazandırabilir, başarılar kazanabiliriz.” (Fed. Bşk, 59).

3.2. Türk Spor Politikaları

Çizelge 3.2. Türk spor politikaları

Ana Tema	Kategori	Kod
Türk Spor Politikaları	Güçlü Yönler	TOHM
		Sporcu Desteği
		Yetenek Taraması
		Gerçekleşme Aşamasındaki Projeler
		Tesisleşme
		Dünya Standartlarında İmkânlar
	Gelişime Açık Yönler	Geç Kalmışlık
		Başarı Odaklı Sporcu Desteği
		MEB Politikaları
		Antrenörlerin Gelişim Sorunu
		Nitelikli Antrenör
		Güçlendirilmiş Kulüpler
	Gereksinimler	Bilgilendirme Çalışmaları
		Sponsorluk Çalışmaları
		Yetenek Keşfi
		Erken Yaşta Spor Eğitimi
		Sporun Meslek Kabul Edilmesi
		Milli Eğitimde Spor
		Sporun Sınıflandırılması
		Akademik Destek
		Uzun Vadeli Politikalar
		Paydaşların İş Birliği
		Katılımcı Yöntem
		Spor Haritası
		Teknik Eleman Desteği

“Türk Spor Politikaları” ana teması kapsamında katılımcılara mevcut Türk spor politikaları ve spor politikalarında yer alması gereken önemli faktörler hakkında sorular sorulmuştur. Verilen yanıtlar neticesinde oluşturulan kategorilerden güçlü yönler altında 6, geliştirilmesi gereken yanları altında 4, gereksinimleri altında 16 olmak üzere toplam 25 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.2).

3.2.1. Güçlü Yönler

Güçlü yönler kategorisi altında oluşturulan kodlar incelendiğinde “TOHM” kodunun, mevcut Türk spor politikaları arasında vurgu yapılan en güçlü yön olarak

aktarıldığı görülmektedir. Bu merkezlerde üst düzey sporcu olma kapasitesine sahip bireylerin seçilip yetiştirildiği, bu anlayışın Türk sporuna çok şey kattığı ifade edilmektedir. Sporcu yetiştirme konusunda eskiye göre daha sistemli bir yapının oluşturulduğu ve merkezlerin faaliyete geçmesiyle Türk sporunun hız kazandığı da görüşmeler sonucunda elde edilen bulgular arasında yer almaktadır.

“Özellikle Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin açılmasıyla birlikte bir ivme kazandı. Ama daha küçük yaşlarda buralara sporcu yollanması ve daha da yaygınlaştırılması konusunda çok yeterli olduğumuzu düşünmüyorum.” (Fed. Bşk, 59).

Devletin elit sporcuya sağladığı imkânların ifade edildiği “Sporcu Desteği” kodu kapsamında, performans sporunun iki saç ayağını oluşturan Gençlik ve Spor Bakanlığı ve spor federasyonlarının elit sporcu yetiştirmek için çeşitli imkânlar sunduğundan bahsedilirken, bu imkânların belirli bir seviyede başarı elde etmiş sporculara sağlandığı belirtilmektedir.

“Buna millilik bursu diyebilirsiniz, cumhurbaşkanı tarafından verilen sporculuk unvanı diyebilirsiniz. Üniversitede dönemlerinde sporculara verilen burslar diyebilirsiniz, yine sporcuları spora özendirmek için Milli Eğitim Bakanlığı tarafından yürürlüğe giren uygulamada lisanslı öğrencilere ek puanların, üniversiteye girerken sadece BESYO değil de tıp dahi okusanız ek puanların verilmesi, BESYO'lara direk giriş haklarının verilmesi, üniversite mezunu olduktan hemen sonra milli sporculuktan veya milli antrenörlükten ya da Avrupa'da, dünyada derece elde etmiş iseniz devlet memurluğu hakkı verilmesi.” (Fed. Bşk, 35).

Mevcut spor politikalarında güçlü yön olarak öne çıkan diğer kod “Yetenek Taraması” uygulamalarıdır. Katılımcılar tarama faaliyetlerinden, spora başlama yaşında olan çocukların birtakım test ve ölçümlere tabi tutularak spora yatkınlıklarının

keşfedildiği, ardından eğitime alındığı ve son aşamada uygun spor branşlarına yönlendirildiği bir uygulama olarak bahsetmektedirler.

“Beraber ülke genelinde sportif yetenek taraması yapılıyor. Bu programla test ve ölçümlere tabi olan çocuk eğer spora yatkın bulunursa 1 yıl 2 yıl eğitiliyor. Bu süreçten sonra spora yatkın olduğu branşlara yönlendirilecek. Yönlendirilen çocuklar spor kulüplerine, spor federasyonlarına, sporcu eğitim merkezlerine yerleştirilecekler. Bu çocuklar elit sporcu olma yolunda ilerlerken en son noktada Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinde istihdam edilecek.”(Dai. Bşk, 39).

Uygulanmakta olan politikalara ek olarak başlatılması muhtemel projelerin ifade edildiği “Gerçekleşme Aşamasındaki Projeler” kodunun içeriğinde okul öncesi eğitimde spora yer verilmesi için atılan adımlara; bilimsel gelişmelerin takip edileceği, bilim insanlarının yetiştirileceği spor akademisi projesine, Türk sporunun ilerleyişine ivme kazandırabilmek ve nitelikli antrenör yetiştirebilmek için kurulması planlanan eğitim merkezine değinilmektedir.

“Sistemin ayaklarından biri de sporu okul öncesi eğitime dahil edebilmek. Bunun için bir proje hazırladık şu an gündemde olan bir proje. Onu onaydan geçirebilirsek, uygulanmaya başlarsa bu şekilde okul öncesinden başlayıp, olimpiyat oyunlarına kadar giden, takriben 20 yıl boyunca bir sporcunun takip edilebileceği bir sistemi inşa etmiş olacağız.”(Dai. Bşk, 39).

3.2.2. Gelişime Açık Yönler

Gelişime açık yönler kategorisi altında Türk spor politikalarının zayıf yönlerine temas eden katılımcıların en çok vurgu yaptığı “Geç Kalmışlık” kodu ile ülkedeki elit

spor politikalarının 10 yıllık bir geçmişı olduğu, öncesinde elit spora ilişkin herhangi bir sistemin olmadığı, var olanların ise etkin bir şekilde uygulanmadığı ifade edilmektedir.

“Bugüne kadar maalesef Türk sporunda hiçbir spor sistemi yoktu. Özel gayretler tesadüfler sonucunda bir miktar başarı geliyordu ve başarı konusunda bir istikrar söz konusu değildi. Fakat son 10 yılda özellikle Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulduktan sonra Türk sporunda bir kıpırdama ve bir sistem yerleşmeye başladı.” (Gn. Md. Yrd, 46).

Devlet tarafından sağlanan maddi imkânların sporcuların başarı elde etmesi şartıyla veriliyor olması ile ilgili görüşlerin yer aldığı “Başarı Odaklı Sporcu Desteğı” kodu kapsamında başarı öncesi süreçlerin iyi yönetilemediğinden bahsedilmektedir. İlköğretim seviyesindeki öğrencilere spor kültürünü aşılacak herhangi bir politikanın uygulanmadığı, spor eğitimlerinin çok yetersiz kaldığı ile ilgili görüşler ise “MEB Politikaları” kod ile aktarılmaktadır.

“Sporcu eğer ki, Avrupa Şampiyonası, Dünya Şampiyonası veya Olimpiyat Oyunları gibi uluslararası müsabakalarda bir madalya elde ederse bizim spor sistemiz ondan sonra o sporcuyu destekleme üzerine kurulmuş. Sporcu, olimpiyat oyunlarına bir altın madalya alırsa bin tane Cumhuriyet altını ile ödüllendiriyoruz. Ancak sporcunun olimpiik başarıya ulaşmadan önceki süreçlerini, kademeleri ve aşamalarını maalesef doğru yönetemiyoruz. Yani elit spor politikalarımızı sporcular üzerinden değerlendirecek olursak verilen destekler tamamen kazanılan başarılar sonrasında sunulmaktadır.” (Şb. Md, 37).

“Sporcuların yetişeceği eğitim politikasında bir sorun olduğunu düşünüyorum. Sporun ilköğretim düzeyinde başlayacağı velilere, ailelere spor kültürünü aşılacağıımız bir spor politikamız mevcut değil. Özellikle ilköğretim çağındaki çocukların beden

eđitimi ve spor dersi yok. En bařta dűzeltilmesi gereken politika budur diye dűřűnűyorum.” (Fed. Břk, 38).

3.2.3. Gereksinimler

Gereksinimler kategorisi kapsamında katılımcılara elit spor politikalarında yer alması gereken önemli faktörlere ilişkin soru y neltiľmiřtir. Verilen yanıtlar neticesinde “Nitelikli Antrenör” kodunun en çok gereksinim duyulan kod olduğu g r ľm řt r. Antrenörlerin sporcuyu işleyen kişiler olduğunu ve bu sebeple antrenörlerle alakalı ciddi çalışmaların yapılması gerektiği dűř n ľmektedir.

“ ncelikle teknik eleman açısından değerlendirmeliyiz. Burada antrenör faktörü çok önemli. Bir sporcunun keşfedilmesi, branşa yönlendirilmesi ve sporcuları başarıya taşıyacak kişilerin bilime dayalı metotları uygulayan antrenörler olduğunu rahatlıkla söyleyebilirim. Bizlerin ivedilikle kaliteli antrenör ve iyi teknik kadrolar yetiştirecek gelişmiş bir antrenör eğitim sistemi oluşturmamız gerekiyor. şu anda antrenör eğitim yönetmeliği değerifti, umarım daha iyi olacaktır.” (Gen. Sek, 52).

Güçlü kulüp sayısını artırabilmek için devlet tarafından doğrudan sporculara sağlanan desteğin, spor kulüpleri üzerinden yapılması gerektiği “Güçlendirilmiş Kulüpler” kodu kapsamında ifade edilirken; ilköğretimdeki sporun yetersizliği “Milli Eğitimde Spor” kodu içeriğinde verilmiş ve milli eğitim politikalarında spor eğitimine daha fazla yer verilmesi gerekliliğinden bahsedilmiştir.

“Elit düzeydeki sporcularla alakalı devletin birçok kaynağı bu çocuklar için aktarılmış ve aktarılmaya devam ediyor. Ama bunu devletten daha çok kulüpler desteklenerek, denetlenerek kulüpler bazında bu işin yapılması daha doğru olur diye

düşünüyorum. Mesela ödöl politikasıyla bu elit sporcular destekleniyor. Benim fikrim bunu kulüpler bazında yapıp kulüpler bazında ilerlemektir. Yani devlet kaynağını kulüplere aktaracak, denetleyecek ve elit sporcular kulüpler bazında yetiştirilecek. Çünkü elit sporcular maalesef belli kulüplerin çatısı altında destekleniyorlar. Ben buna karşıyım. Eğer bir sporcu yetiştirilecek ve belirli bir düzeye gelecekse biz kulüpleri desteklemeliyiz. Böyle yaparsak hem kulüp sayımızı artırırız hem de kulüpler kendi bünyesindeki sporcuları iyi olan kulüpler yüzünden kaybetmemiş olur.” (Gen. Sek, 47).

Spor politikalarının daha sistemli ve uzun vadeli politikalar şeklinde uygulanması halinde başarı getirebileceği görüşü “Uzun Vadeli Politikalar” koduyla aktarılırken; ülke genelinde yapılan spor yatırımlarının fizibilite çalışmaları sonrasında yapılması gerektiği görüşüne “Spor Haritası” kodunun içeriğinde yer verilmektedir.

“Özellikle geçmişte sonrasını hiç düşünmemişiz. Yani futbol kulüplerimiz yahut diğer branştaki kulüpler, başkanlarımız, yöneticilerimiz her zaman gelecek yıl en iyi dereceyi nasıl alırız diye düşünmüş. Hiç kimse 10 yaşında bir çocuğu alayım 20 yaşında daha iyi bir yere getireyim diye düşünmemiş. Olimpiyatlarda yarışın dememiş, hiç dememiş. Herkes, yani federasyon başkanı, kulüp başkanı sporcuyu almış 1 sene sonrasına başarı elde etmesini istemiş. Yani bunlar kısa sürede olacak şeyler değil. Çok uzun soluklu yoğun politikaların olmasıyla gerçekleşecek başarılar.” (Gn. Md. Yrd, 59).

“Yıllardır konuştuğumuz Türkiye'nin spor haritasının oluşturulması lazım. Yapılan yetenek seçimi ile birlikte bunun da temelleri atılıyor. İnşallah oraya varacaktır. Çünkü bizim 7 tane coğrafi bölgemiz var. Çok büyük bir ülkeyiz bir tarafta kayak yapılabilirken, bir tarafta yüzme yapılabilir. Baktığınızda İç Anadolu'da farklı şeyler yapabiliyorsunuz. Bunun doğal getirisi olarak da insanların farklı yetiştirme şekilleri, gen yapıları, kas yapıları, yetiştiği bölgeye göre yatkın olabilecekleri spor

disiplinleri farklı olabiliyor. Bunun çok zaman kaybetmeden hangi bölgede hangi branşa yatırım yapılabilirse spor haritalarının net bir şekilde belirlenip, o bölgeyi o spora uygun tesislerle donatmamız gerekiyor.” (Fed. Bşk, 53).

3.3. Türk Spor Yönetimi

“Türk Spor Yönetimi” ana teması kapsamında katılımcılardan Türk spor teşkilatındaki mevcut spor yöneticilerini değerlendirmeleri ve iyi bir spor yöneticisinde olması gereken niteliklerle ilgili görüş belirtmeleri istenmiştir. Alınan yanıtlar doğrultusunda Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Federasyon Yönetimi olmak üzere 2 alt tema ve toplam 18 kod oluşturulmuştur.

Çizelge 3.3. Türk spor yönetimi

Ana Tema	Alt Tema	Kategori	Kod
Türk Spor Yönetimi	Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi	Güçlü Yönler	Spor Kökenli Yöneticiler
		Gelişime Açık Yönler	Spora Bakış Açısı
			Spordan Uzak Yöneticiler
		Gereksinimler	Sporun İçinden Gelen Yöneticiler
			Siyasi Sınırlar
			Sürekli Gelişim
	Federasyon Yönetimi	Güçlü Yönler	Alanda Uzmanlık
			Liyakatsizlik
			Bireysel Çıkarlar
		Gelişime Açık Yönler	Seçim Sistemi
			Üslup Hatası
			Kurulların Etkisizliği
			Sivil Toplum Kültürü Yok
			Sporu Bilmek ve Sevmek
			Yetkinlik
		Gereksinimler	Katılımlı Yönetim
			Davranış Biçimi
			Bilinçli Delegeleler

3.3.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi

“Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi” alt teması ile ilgili görüşlerin kategorize edilmesi neticesinde güçlü yönler altında 1, gelişime açık yönler altında 2 ve gereksinimler altında 3 olmak üzere toplam 6 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.3).

3.3.1.1. Güçlü Yönler

Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetiminin güçlü yönlerine ilişkin en çok vurgu yapılan “Spor Kökenli Yöneticiler” koduyla, sporun içinden gelen yöneticilerin geçmişte çok azken, günümüzde yoğunlukta olduklarından bahsedilmektedir.

“Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü’nün yöneticilerini ele aldığımızda birçoğu spor kökenli ve kendi alanının uzmanları. Genel müdürümüz 10 yıldır spor genel müdürü olarak görev yapıyor ve işi çok iyi biliyor. Genel müdür yardımcılarımız desen yine aynı şekilde spor kökenliler.” (Dai. Bşk, 39).

3.3.1.2. Gelişime Açık Yönler

Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetiminin geliştirilmesi gereken yanlarına ilişkin görüşlerin belirtildiği bu kategori altında öne çıkan “Spora Bakış Açısı” kodu ile siyasi atamalar nedeniyle yönetimin sürekli değişkenlik gösterdiği bu nedenle sağlıklı bir sistemin kurulamadığı aktarılmaktadır. Konuya dair bir başka görüşte, göreve gelen bakanların spora bakış açılarının farklılık gösterdiği, spora yakın olanların spor

hizmetlerine daha fazla eğilirken spora mesafeli olanların spor politikalarını arka planda tuttuklarına değinilmektedir.

“Gençlik ve spor bakanlığı nihayetinde yürütmenin siyasi ayağı olduğu için bakanlıklarda çok fazla değişkenlik söz konusu olabiliyor. Bu değişkenlik aynı zamanda yöneticilerin de çok fazla değişim ve dönüşüme uğramasına neden oluyor. Burada maalesef şöyle bir handicap olabiliyor. Bir noktada kişilere bağlı bir sistem ya da bir yürütme ortaya çıktığı için sürece yayılmış ve sağlıklı bir sistem kurulamıyor.” (Şb. Md, 37).

“Politikalar belirlenirken eğer atanan bakan spor kökenli ise spora ilgisi varsa spor tarafı çok güçlü oluyor ve sahada aktif oluyor. Ama gelen bakan gençliğe önem veriyor gençliğin eğitimini ve ahlakını ön planda tutmak istiyorsa bu sefer gençlik politikaları spor politikalarının önüne geçiyor.” (Dai. Bşk, 39).

“Spordan Uzak Yöneticiler” kodu ile katılımcılar, yönetim mekanizmasında spor eğitimi almamış bazı insanların yer aldığını ve bu kişilerin kolaylıkla anlaşılabilildiğini ifade etmektedirler.

“Teşkilat yapısının içerisindeki insanların dışında, sporu tanıyan spor eğitimi alanların dışında çok farklı sektörlerden alıp insanları yönetici yapıyoruz. Bir yeri yönetmek ortak bir kavram fakat sporu yönetmek farklı bir kavramdır. (...) Bizim mevcut durumumuzda hem işin içinden, hem de dışından gelen yöneticilerimiz var. Zaten işin içinden mi gelmiş dışından mı gelmiş onu da kolayca ayırabiliyoruz zaten.” (Fed. Bşk, 53).

3.3.1.3. Gereksinimler

Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetiminin gereksinimlerine ilişkin görüşlerin belirtildiği bu kategori kapsamında “Sporun İçinden Gelen Yöneticiler” kodu en çok vurgu yapılan kod olmuştur. Bir spor yöneticisinin sporu bilen, spor yapan ve alanında eğitilmiş kişilerden seçilmesi gerektiğinden bahseden katılımcılar bu yeterliğe sahip olmayanların spora katkı sağlayamayacaklarını belirtmektedirler.

“Sporun içinden, parkeden, yeşil sahalardan gelen ya da üniversitelerin spor bölümlerinden mezun olan kişilerin sporu yönetmesi gerekir diye düşünüyorum. Yöneticiler ince elenip sık dokunarak atanmalı. Sporun S’sini bilmeyen bir arkadaş yönetici olarak sporun herhangi bir kademesinde bulunduğu takdirde inanın spora yön veremez.” (Gen. Sek, 47).

Siyasi atamalarla göreve getirilen üst düzey yöneticilerin mümkün olduğunca sınırlı düzeyde tutulması gerektiğine “Siyasi Sınırlar” kodu altında değinen katılımcılar, özellikle taşradaki yönetici kadrolarına teşkilatın içerisinde yetişmiş, aidiyet duygusu olan personelin getirilmesi gerektiğini düşünmektedir.

“Bakanlık yürütme kanalı olduğu için içerisinde siyasi atamalar her zaman olacaktır. Siyasetli bir bakanlık düşlemek biraz hayalcilik olacaktır. Ancak bu siyasi atamaları, görevlendirmeleri bir sistem politikası geliştirip belirli bir seviyede tutmak, kısıtlayarak gerçekleştirmek daha sağlıklı olacaktır diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

3.3.2. Spor Federasyonları Yönetimi

“Spor Federasyonları Yönetimi” alt teması kapsamında elde edilen görüşlerin sınıflandırılması neticesinde güçlü yönler altında 1, geliştirilmesi gereken yönler altında 6 ve gereksinimler altında 5 olmak üzere toplam 12 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.3).

3.3.2.1. Güçlü Yönler

Spor federasyonları yöneticilerine ilişkin güçlü yönlerin bir araya getirildiği bu kategori altında yalnızca bir katılımcı olumlu görüş bildirmiştir. “Alanda Uzmanlık” kodu kapsamında yer alan bu görüşle, yönettiği işin uzmanı olan, bunun yanında idarecilik kabiliyetlerini de kendinde barındıran federasyon yöneticilerinin başarılı oldukları anlatılmaktadır.

“Eğer alanından geliyorsa alanın uzmanı ise federasyon başkanlığını yaptığı branşın uzmanı ise ve idareciliği de varsa o branşa çok şey katıyor. Yaklaşık 8-10 federasyonumuz bu anlamda başarılı. Zaten aldıkları elde ettikleri başarılarla da kendilerini belli ediyorlar.” (Dai. Bşk, 39).

3.3.2.2. Gelişime Açık Yönler

Spor federasyon yöneticilerinin geliştirilmesi gereken yanlarının ifade edildiği bu kategori altında katılımcılar en çok “Liyakatsizlik” koduna vurguda

bulunmuşlardır. Federasyon yöneticilerinin sahip oldukları pozisyonları bir atlama basamağı olarak gördüklerini ve çoğunun sporun dışından gelen yöneticilerden oluştuğu bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca federasyon başkanlığı seçimlerinde liyakat sahibi kişilerin değil, vaatlerde bulunan, ikna yeteneği olan güç sahibi kişilerin başkan seçildiği belirtilmiştir.

“Federasyonlar spor yöneticileri olarak görünseler de aslında 4 yıldan 4 yıla seçilen, gücü olan, daha çok vaatlerini veren ve kulüpleri bu vaatlere ikna eden kişilerden oluşuyor. Dolayısıyla orada çok fazla bir spor yönetiminin gerçekleştiğini söylemek mümkün değil. Daha çok gücü olanın bulunduğu yerler ki bu da işte federasyonların seçim sistemleri ve kriterleri ile doğrudan alakalı.” (Şb. Md, 45).

“Kurulların Etkisizliği” kodu ile federasyon başkanlarının çoğunun sporun içinden gelen, sporu bilen etkili kişilerden oluştuğu ancak federasyonun diğer organları, yönetim kurulları için aynı şeyi söylemenin mümkün olmadığı, etkisiz oldukları aktarılmaya çalışılmaktadır.

“Bizim federasyon başkanlarımızın büyük bir çoğunluğu spor camiasının içerisinde. Biz de federasyon başkanları nereden geldi diye bir algı oluşuyor. Bunun için objektif olmak gerekirse baştan başlamak lazım. Atıcılık federasyonu başkanı Ufuk Arman kim, eski milli atıcı. Atletizm federasyonu başkanı Fatih Çintimar kim, eski atlet. Böyle baktığımızda tabloya spor camiasının içerisinde ama yönetim kurulu ve diğer organlara baktığımızda çok etkili değiller.” (Gn. Md. Yrd, 59).

3.3.2.3. Gereksinimler

Katılımcıların bir spor yöneticisinin nasıl olması gerektiğine ilişkin yanıtlarının incelenmesi neticesinde oluşturulan “Sporu Bilmek ve Sevmek” kodunun en çok gereksinim duyulan kodlar arasında yer aldığı görülmektedir. Bu konuda, bir federasyon başkanının sporun içinden gelmesi de en az teşkilat yapısını bilmesi gerektiği ve geçmişteki yöneticilerin sporunun içinden gelmelerine rağmen sporun geleceğini planlayamadıklarını, bunu gerçekleştirebilmek için spor yöneticisinin işini sevmesi ve önemsemesi gerektiği düşünülmektedir.

“Spor federasyonlar tarafından baktığımızda federasyon başkanının sporun içinden gelmesine gerek yok. Her yöneticinin spor bilimleri veya BESYO mezunu olması diye bir kaide yok ama spor yöneticisinin en azından spor teşkilatını bilmesi gerekiyor. (...) Federasyonların başarılarına baktığımızda eğer yönetici sporun içinden gelen biri ise başarılı olduğunu görüyoruz. Bir federasyon genel sekreterini başka bir kurumdan yapmak da mantıklı değil. Bizim teşkilatımızın içerisinde nice spor uzmanlarımız mevcut bu insanlardan seçilmeli.”(Fed. Bşk, 38).

Spor yöneticilerinde olması gereken niteliklere dair katılımcıların görüşlerine bakıldığında “Yetkinlik” kodunun en çok gereksinim duyulan ikinci kod olduğu görülmektedir. Bu konuda katılımcılar tarafından, yöneticilerin sporu bilmelerinin yanında akademik ve bürokratik yetkinliklerini de tamamlamış olmaları gerektiği ifade edilmiştir.

“Beklentimiz alandan gelen kişilerin akademik ve bürokratik yeterliklerini tamamlayarak sporu ileriye taşımalarını sağlamak. Yoksa doğrudan bir yerden bir yere tabirimi maruz görün “zıplamak” spora da bir şey kazandırmıyor, sadece kişileri bir yere getirmiş oluyor. Haricinde sportif bir başarı söz konusu olmuyor.”(Şb. Md, 45).

3.4. Türk Sporunun Organizasyon Yapısı

“Türk Sporunun Organizasyon Yapısı” ana teması altında katılımcılardan Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı, Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM) ve Sporcu Eğitim Merkezleri (SEM) ile ilgili değerlendirmelerde bulunmaları ve bu yapıların daha etkin olabilmeleri için gereksinimlerin neler olduğuyla ilgili görüş bildirmeleri istenmiştir. Bu doğrultuda toplanan verilerden Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı, TOHM ve SEM olmak üzere 3 alt tema ve bu temalar altında toplam 42 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.4).

3.4.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı

“Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı” alt teması altında oluşturulan kategorilerden güçlü yönler altında 2, gelişime açık yönler altında 5, gereksinimler altında 6 olmak üzere toplam 13 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.4).

Çizelge 3.4. Türk sporunun organizasyon yapısı

Ana Tema	Alt Tema	Kategori	Kod
Türk Sporunun Organizasyon Yapısı	Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı	Güçlü Yönler	Sadece Spor İşleri Yeni Birimler Sürekli Değişim
		Gelişime Açık Yönler	Bütçe Kullanımındaki Sıkıntılar Hantal Bürokrasi Siyasetin Varlığı İlçe Müdürlükleri
		Gereksinimler	Bağımsız Yapı Özel Bütçe Mesai Zihniyet Değişimi Sporun İçinden Gelen Yönetici İlçe Müdürlüklerinin Daha Etkin Çalışması
Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM)		Güçlü Yönler	Başarı Odaklı Donanım ve Destek Kaliteli Antrenman ve Rekabet Düzeyi Devlet Himayesi
		Gelişime Açık Yönler	Yaş Aralığı Alım Kriterleri Merkezlerin Yaygınlaştırılması Akademik Eğitim Destegi
		Gereksinimler	Bütünsel Gelişim Sporcu Takibi Nitelikli Teknik Eleman Gelecek Garantisi Sporcu Alım Kriterleri Fırsat Eşitliği
Sporcu Eğitim Merkezleri (SEM)		Güçlü Yönler	Güreş Branşına Katkısı Yeme-İçme-Barınma Yılların Birikimi Yapıda İyileştirmeler
		Gelişime Açık Yönler	Fiziksel Durum ve İmaj Mevzuat Kabul Yaşı Aşırı Yüklenmeler Yapı Değişikliği 81 İlde SEM
		Gereksinimler	Mevzuatın Güncellenmesi Uygun Yaş Aralığı Ulaşılabilir Modern Tesisler Bilgilendirme

3.4.1.1. Güçlü Yönler

Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısının güçlü bir yönü olarak ön plana çıkan “Sadece Spor İşleri” kodu ile katılımcılar, önceki teşkilat yapısında sporla birlikte gençlik, kredi ve yurtlarla ilgili işlerin bir arada yürütüldüğünü ve bu nedenle spor işlerine tam anlamıyla odaklanılamadığından bahsetmektedirler. Ancak gerçekleştirilen son değişiklikle beraber sadece sporla ilgilenecek özel bir yapı oluşturulduğunu ve bu hamleyi doğru bulduklarını açıklamaktadırlar.

“Artık herkesin kendine has bir görevi var. Spor hizmetleri genel müdürlüğünün işi sadece spor, kredi yurtlar kurumunun işi sadece kredi ve yurtlar, gençlik hizmetlerinin işi ise sadece gençlerle ilgilenmek oldu. Daha önce ki yapıda bunların hepsi bir genel müdürün sorumluluğundayken ister istemez fire verebiliyordu zaman ayırmaya biliyordu yeterince. Ama şu anda bölündüğü için herkes kendi işine odaklanabiliyor.” (Dai. Bşk, 39).

“Yeni Birimler” kodu kapsamında yer alan görüşler incelendiğinde, elit sporcu yetiştirmekten sorumlu birimlerin yeni kurulan Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı altında bir araya getirildiği ve bunun olumlu bir değişiklik olarak ifade edildiği görülmektedir.

“Spesifik birimler açıldı. O birimlerin kendi alanında daha başarılı olacağını düşünüyorum. Mesela Sporcu Yetiştirme Dairesi kuruldu. Eskiden başka bir dairenin altında yer alan bir birimdi. Şimdi elit sporcu yetiştirme ile alakalı tüm birimler bir araya getirildi. Bunun doğru bir karar olduğunu düşünüyorum yapılması gereken de buydu. Yavaş yavaş şekilleniyor.” (Fed. Bşk, 53).

3.4.1.2. Gelişime Açık Yönler

Spor teşkilat yapısıyla ilgili zayıf yönlerin yer aldığı bu kategori altında en çok vurgu yapılan kod, geçmişten bugüne gerçekleşen birçok yapı değişikliğinin kurumsallaşmayı zayıflattığı ve bu durumun şahıslara bağlı yapıların oluşmasına neden olduğu görüşlerinin aktarıldığı “Sürekli Değişim” kodu olmuştur.

“Şuan bizim en büyük handikaplarımızdan bir tanesi benim kanaatime göre teşkilat yapısında sık sık yaşanan değişikliklerdir. (...) Sürekli yaşanan bu değişkenlik maalesef kurumsallaşmayı zayıflatmış ve kurumsal bir yapı oluşmadığı için de sürekli kişilere bağlı bir yapı oluşmuş. Türkiye’nin 2018 yılında geçtiği hükümet sistemiyle birlikte malumunuz spor teşkilatında da bir takım yapı değişiklikleri yaşandı. Günün sonunda spor ayağında yaşanan değişikliklere bakıldığında maalesef sporun efektif ve aktif olacağını söyleyemem.” (Şb. Md, 37).

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemiyle birlikte gerçekleşen yapısal değişikliklerin spor teşkilatına bürokratik anlamda hız kazandırması beklenirken kurumu hantal bir yapıyla karşı karşıya bıraktığı “Hantal Bürokrasi” koduyla aktarılmaktadır. “Bütçe Kullanımındaki Sıkıntılar” koduyla ise, bütçenin yeni yapılanmayla birlikte genel bütçeye tabi olduğu ve bu durumun teşkilatın hareket alanını kısıtlandığı aktarılmaktadır.

“Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi ile birlikte hantal yapıyı ve bürokrasiyi ortadan kaldırabilmek, işleri hızlandırmak için teşkilat yapımızda bir takım değişiklikler yapıldı. Fakat uygulamada tam tersi bir durum çıktı ortaya. Bürokrasinin arttığını düşünüyorum.” (Dai. Bşk, 39).

“Her şeyden önce spor dinamik, hızlı ve akışkan yapıya sahip. Mevcut yapıda spor teşkilatının bütçesi genel bütçeye tabi. Bu durum bazı noktalarda spor teşkilatının hareket alanını kısıtlıyor. Aynı şekilde değişikliklerin spor teşkilatının üretkenliği ve etkinliği açısından fayda sağladığını düşünmüyorum. Bu sebeple yapı değişikliğinin spora faydası açısından çok ümit var olduğumu söyleyemem.” (Şb. Md, 37).

3.4.1.3. Gereksinimler

Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısının nasıl olması gerektiğine ilişkin görüşlerin yer aldığı gereksinimler kategorisi kapsamında en çok vurgu yapılan “Bağımsız Yapı” kodu ile Cumhurbaşkanlığına doğrudan bağlı bir spor teşkilatının daha başarılı olacağı ve sporda en mükemmele ulaşmanın sadece sporla ilgilenen bir yapının inşasıyla gerçekleşebileceği belirtilmektedir.

“Spor diğer alanlara oranla çok hareketli olduğu için anlık karar vermek gerekebiliyor. Bazen mevzuata takılabiliyorsunuz. En mükemmelini arıyorsak eğer dünyada bunun da örnekleri oldukça fazla spor tek bir kurum üzerinden yönetilmelidir. Taşraya gittiğimizde bir gençlik ve spor il müdürü spor, gençlik ve kredi ve yurtlarının bu üç birimin işleriyle de ilgilenmek zorunda. Şu andaki yapımızda bir sıkıntı gözükmüyor ama yine söylüyorum eğer mükemmeli arıyorsak ilerleyen süreçte spor tek başına yönetilen bir yapıya dönüşmelidir. (...) Böyle olduğunda tek gündem spor olacak. Bütün vaktimizi spora ayıracağız.” (Gn. Md. Yrd, 46).

3.4.2. Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM)

“TOHM” alt teması kapsamında oluşturulan kategorilerden güçlü yönler altında 4, gelişime açık yönler altında 2, gereksinimler kategorisi altında 8 olmak üzere toplam 14 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.5).

3.4.2.1. Güçlü Yönler

Olimpiyat hazırlık merkezleri ile ilgili güçlü bir yön olarak öne çıkan “Başarı Odaklı” kodu ile Türk sporunun bu merkezler sayesinde bir ivme kazandığı, başarıların yakalanmasında bu merkezlerin rolünün oldukça büyük olduğu vurgulanmaktadır. “Donanım ve Destek” koduyla ise, bir sporcunun ihtiyaç duyabileceği hemen hemen her şeyin bu merkezlerde mevcut olduğu görüşlerine değinilmektedir.

“Türkiye elit spor da bir dinamizm yakaladı. İlim ile bilimi birleştire biliyor artık. Türkiye'nin başarı anlamında 2024 Paris olimpiyatları ve 2028 Los Angeles olimpiyat oyunlarında zirveye ulaşacağını tahmin ediyorum tabi bu sistemi koruyabilirsek.” (Şb. Md, 50).

“Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri belirli bir seviyeye gelmiş sporcuların gelişimleri için devlet tarafından sunulan çok iyi bir imkân. İçerisinde sporculara destek olmaları için diyetisyen, doktor, fizyoterapist, kondisyoner, antrenörü var. Her anlamda tesisleşme ve fiziki donanımları müsait ve uygun. Ben bu sporcu eğitim merkezlerinde yetişmiş eski milli sporcuyum. Bu merkezlerde sporcuların yatılı olarak barınmaları, eğitimlerinin desteklenmesi sağlanıyor.” (Gen. Sek, 52).

“Kaliteli Antrenman ve Rekabet Düzeyi” kodu kapsamında yer alan görüşler incelendiğinde bu merkezlerde belirli bir seviyeye gelmiş sporcuların birbirleriyle müsabaka yapabildikleri ve bu sayede rekabet düzeylerini geliştirebildiklerine vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu görüşlere ek olarak katılımcılar, sporcuların bu yapılar sayesinde kısa zamanda çok mesafe kat ettiğini ifade etmektedirler.

“Bu merkezlerin felsefesi, belirli bir seviyeye gelmiş sporcuları çok daha iyi imkânlarla bir araya getirip, özellikle ferdi branşlarda kaliteli antrenmanlar yaptırmaktır. Partner sayısı artınca antrenman kalitesi de artıyor. Aynı zamanda en iyi antrenörlerimizi bu merkezlerimize çekerek antrenman kalitesini artırıyoruz.” (Gn. Md. Yrd, 46).

3.4.2.2. Gelişime Açık Yönler

Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin geliştirilmesi gereken bir yönü olarak sınıflandırılan “Yaş Sınırı” kodu ile merkezlere kabul edilme ve merkezlerden ilişik kesme yaşının sporcunun verimli dönemleriyle eşleşmediği, bu sebeple yaş aralıklarının güncellenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. “Alım Kriterleri” kodunun içeriğinde ise, merkezlere kabul edilme şartlarının çok katı olduğu, bazı istisna durumlar için esnemesi gerektiği yer almaktadır.

“Bu merkezlerin aksayan yanlarından birinin sporcuların merkeze kabul edilme ve merkezden ayrılma yaşlarıyla alakalı olduğunu düşünüyorum. Şuan olimpiyat hazırlıklarına bir sporcunun kabul yaşı Sporcu Eğitim merkezlerine giriş yaşıyla aynı iken merkezlerden çıkış yaşı sporcunun belki tam anlamıyla madalya kazanma yaşı dediğimiz, en verimli yaşlarında gerçekleşiyor. Verimlilik açısından bu yaş aralıklarının değişmesi, güncellenmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

“Ben bu merkezlerde sporcunun barındırılması kriterleri zaman zaman eleştiriyorum. Bu kriterlerin biraz daha esnek olması gerekiyor. Biz böyle yaptık, derecesi olmayan giremez dememeli. Derecesi olmayan da girebilmeli bu merkezlere ancak üst düzey teknik bir komisyon kurulup onların görüşleri ile bu merkezlere istisna durumlarda sporcu alınmalı. Mesela bir sporcumuz vardı uluslararası derecesi olmayan ama çocukta bir istikbal vardı. Biz bunu gözlemliyorduk. Ama 1 yıl boyunca bu merkezlere bu sporcumuzu veremedik. Çocuğu orada çalıştır burada çalıştır bir sene sonra çocuk milli takıma girdi ve katıldığı ilk şampiyonada dünya beşincisi oldu. Ama bu çocuğu dediğimiz zaman bu merkeze alabilseydik o çocuk belki de Dünya Şampiyonası’nda madalya alacaktı. Bu ne demektir. Bir madalyamız gitti demektir. Madalya almak öyle kolay değildir. Çok yol kat etmek gerekir. Onun için bu merkezlerin kriterleri ile ilgili iyileştirmeler yapılabilir.” (Gen. Sek, 49).

3.4.2.3. Gereksinimler

Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin gereksinimleriyle ilgili ön plana çıkan ilk kod “Merkezlerin Yaygınlaştırılmasıdır”. İllerin profili ve ihtiyaç duyulan branşlar göz önünde bulundurularak merkezlerin ülke genelinde yaygınlaştırılması gerektiğine vurgu yapılan bu kod altında, alt yapı tam hazır olmadan açılacak yeni merkezlerin şuan işlemekte olan mekanizmayı da bozabileceği ve bu konuda çok dikkatli olunması gerektiği de ifade edilmektedir.

“Bir de bu merkezlerin sayısının artırılması konusunda bazı hamleler var. Bu meseleye çok dikkat etmek lazım. Bazen sayının artması niteliği düşüren bir durum haline gelebilir. Türkiye olimpiyat hazırlık merkezleri için ise sayının artması kalitenin düşmesi anlamına geliyor. Çünkü açılacak yeni merkezlerde istihdam edilecek personelin kalifiye olması gerekiyor ve bizim en büyük sorunlarımızdan bir tanesi kaliteli antrenör ve iyi bir ekip. Eğer birçok yere merkez açılırsa bir arada olan iyi

sporcuları dağıtmış olacağız. (...) Bu yüzden olimpiyat hazırlık merkezleri çoğalırken bu meselelerin dikkate alınıp yayılması gerektiğini düşünüyorum.” (Dai. Bşk, 39).

Sporcuların yaşadığı gelecek kaygısını ortadan kaldıracak bir güvencenin devlet eliyle sporculara sunulması gerektiği “Gelecek Garantisi” kodu içeriğinde aktarılırken, ülke genelinde yer alan TOHM’ların donanımsal olarak aynı düzeyde olmadığı, şartların bütün merkezlerde eşit olması gerektiği “Fırsat Eşitliği” kodu kapsamında belirtilmektedir.

“Sporculara elinden geleni yap yarın bir şey olursa sakatlanırsan, sporu bırakmak zorunda kalırsan ya da artık spordan emekli oldun senin mesleğin şu, polis yahut bekçisin diyebilmemiz gerekiyor. Bu şekilde çocuklarımızın kafasındaki gelecek kaygısını ortadan kaldırmalıyız. Devletin sağlayacağı en büyük kaynak bu olabilir.” (Gn. Md. Yrd, 59).

“Fiziki şartlarının hepsinin eşitlenmesi lazım. Konaklama yerlerinin, spor alanlarının hepsinin eşitlenmesi lazım. Bir yerde bir şey yapıyorsak eğer, fiziki alt yapısını net oturtuktan sonra onu yapmalıyız. Mesela Eryaman Türkiye olimpiyat hazırlık merkezi bir model o modelin her yerde aynı şekilde olması lazım. Şu anda diğer yerlerde bu kadar değil ama yavaş yavaş o yönde yapılmaya çalışılıyor.” (Fed. Bşk, 53).

3.4.3. Spor Eğitim Merkezleri (SEM)

“Sporcu Eğitim Merkezleri” alt teması kapsamında katılımcılardan SEM’lerin uluslararası sportif başarıya sağladığı katkıları değerlendirmeleri ve bu merkezlerin

daha etkin olabilmelerine ilişkin görüş belirtmeleri istenmiştir. Verilen yanıtlar doğrultusunda güçlü yönler kategorisi altında 4, gelişime açık yönler altında 5, gereksinimler kategorisi altında 6 olmak üzere toplam 15 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.4).

3.4.3.1 Güçlü Yönler

Geçmişte güreş eğitim merkezleri ismini taşımış SEM'lerin güçlü bir yanı olarak öne çıkan "Güreş Branşına Katkısı" kodu kapsamında katılımcılar, bu merkezlerin güreş branşına ciddi katkılar sunduğunu, dünya çapında başarı elde etmiş birçok güreşçi yetiştirdiğini aktarmaktadırlar.

"Rıza Kayaalp, Taha Akgül, Nazmi Avluca ve Şeref Eroğlu gibi olimpiyat oyunlarında derece almış birçok sporcu Güreş Eğitim Merkezleri çıkışlı sporculardır. Baktığınızda bu merkezlerin ne kadar mantıklı yatırımlar olduğunu görmek mümkün." (Şb. Md, 37).

Bu merkezlerde sporcuların yeme, içme, barınma ve eğitim ihtiyaçlarının fazlasıyla karşılandığı "Yeme-İçme-Barınma" kodu ile belirtilirken, merkezlerin çok eskiden kurulmuş olması nedeniyle belirli bir bilgi birikimine sahip olduğu "Yılların Birikimi" koduyla ifade edilmektedir.

"Sporcu eğitim merkezlerinde yetişen bir sporcu olarak sunu söylemek istiyorum biz bu merkeze yetiştikten sonra hiç ekonomik sıkıntı yaşamadık.12 ay boyunca yemeğimiz içmemiz buradan sağlanıyordu. Okul eğitimi ve antrenmanlar o merkezde yapılıyordu. Sporcu eğitim merkezleri de Türkiye olimpiyat hazırlık merkezleri gibi

Türk sporu için oldukça önemli ve olmazsa olmazları arasındadır.” (Gen. Sek, 52).

“1986- 87 yılları itibariyle önce Denizli ve Tokat daha sonra Bolu ve Sivas illerimizde Güreş Eğitim Merkezleri adıyla kurulmuş şuanda ise Sporcu Eğitim Merkezleri adı altında 14 branşta hizmet veriyoruz. Burada 35- 40 yıllık bir birikim söz konusu.” (Şb. Md, 37).

3.4.3.2. Gelişime Açık Yönler

SEM ile ilgili geliştirilmesi gereken yönlerin yer aldığı bu kategoride ön plana çıkan zayıf yönlerin başında “Fiziksel Durum ve İmaj” kodu yer almaktadır. Kodun içeriğinde, merkezlerin fiziki anlamda yetersiz ve bakımsız olduğu, kuruluş maksadına uygun bir şekilde işletilmediği aktarılmaktadır.

“Sporcu eğitim merkezleri hiçbir zaman kuruluş maksadına uygun işler ortaya koyamadı. Sadece güreş branşında daha çok yol alabildi. Sporcu eğitim merkezleri şartları iyi olmamış, bakılmamış özen gösterilmemiş sporcu yetiştirme merkezidir. İller tarafından Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri kadar özen gösterilmemiş merkezlerdir.” (Gn. Md. Yrd, 59).

Hizmet ettiği kitle açısından değerlendirildiğinde merkezlerin ciddi bir sorumluluk üstlendiği ancak çok eski bir yönetmelik üzerinden idare edilmesi nedeniyle ihtiyaçları karşılayamadığı, eskimiş bir proje gibi algılandığı görüşlerine “Mevzuat” kodu kapsamında değinilmektedir.

“Bakanlığın gece gündüz yatılı olarak tuttuğu ve gerçekten 12 yaşında sahiplendiği tek grup burası. Çok büyük vebal barındırıyor. TOHM olsun diğer gruplar olsun en azından olimpiik oldukları için pek çoğu da 18 yaşın üzerinde olduğu için onlarla çalışmak biraz kolay. Sporcu Eğitim merkezleri çocukları 12 yaşından itibaren aldıkları için çok büyük sorumluluk gerektiren yerler. Bunun idrakinde olduğumuzu düşünmüyorum. Şu andaki mevzuatın ve şu andaki yapının da bunu karşıladığını zannetmiyorum.” (Şb. Md, 45).

3.4.3.3. Gereksinimler

SEM’in gereksinimleri arasında ifade edilen ve en çok vurgu yapılan kod “Yapı Değişikliği” olmuştur. Katılımcılar, merkezlerde uygulanan eğitim modellerinin, eğitici ve yönetici mantalitesinin değişmesi, kurumsal kimliğin en üst seviyeye çıkarılması gerekliliğinden bahsetmektedirler.

“Yenilenmesi mutlaka revize edilmesi gerekiyor. Revize edilirken bunun içerisinde en önemli şeyin eğitici ve eğitim modellerinin olması gerekiyor. (...) Bu merkezlerde eğitici altyapısını çok iyi oluşturmuş olmalıyız ki oradan bir şeyler bekleyelim.”

Merkezlerin gereksinimlerine ilişkin vurgu yapılan diğer bir kod, illerin özellikleri göz önünde bulundurularak planlanmış, nitelikli ve donanımlı merkezlerin bütün illerde inşa edilmesi gerektiği görüşlerini içeren “81 İlde SEM” kodudur.

“SEM Türkiye'nin 81 ilinde doğru bir şekilde kurulur ve illere göre doğru branşlar yaptırılırsa bu merkezlerde Türk sporunun alt yapısını oluşturan bir hamle

yapmış olacağız.”(Dai. Bşk, 39).

Merkezlerin elit spor için doğru bir proje olduğu ancak eski mevzuat ve zihniyetin değişmesi gerektiğine ilişkin görüşler ise “Mevzuatın Güncellenmesi” koduyla vurgulanmaktadır.

“Yeniden düzenlenmesi lazım bunun için de eskiden kalan zihniyetin kesinlikle değişmesi gerekiyor. 40 yıllık mevzuatı hala pişirip pişirip önümüze koyup çalışmaların yürütülmeye çalışılması yanlış. Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerindeki gibi bir zihniyet değişimi, paradigma değişimi buraya şart. (Şb. Md, 45).

3.5. Finansal Destek

“Finansal Destek” ana teması kapsamında katılımcılara elit spora sağlanan finansal destek miktarı ve bu desteklerin daha da artırılması için neler yapılması gerektiğiyle ilgili sorular yöneltilmiştir. Bu doğrultuda elde edilen görüşler neticesinde “Devlet Desteği, Sponsor Desteği ve Kulüp Desteği” olmak üzere 3 alt tema ve bu temalar altında toplam 25 kod oluşturulmuştur.

3.5.1. Devlet Desteği

“Devlet Desteği” alt teması altında oluşturulan kodların kategorize edilmesi neticesinde güçlü yönler kategorisi altında 1, gelişime açık yönler altında 5,

gereksinimler kategorisi altında 4 olmak üzere toplam 10 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.5).

Çizelge 3.5. Finansal destek

Ana Tema	Alt Tema	Kategori	Kod
Finansal Destek	Devlet Desteği	Güçlü Yönler	Son Yıllardaki Artış
			Kısıtlı Bütçe
			Her Şey Devletten Anlayışı
		Gelişime Açık Yönler	Destek var Başarı Yok
			Belli Başlı Branşların Desteklenmesi
			Aktarılan Kaynakların Denetimsizliği
			Denetim ve Takip
		Gereksinimler	Kaynak Arayışı
			Yeterli Bütçe
			Sürekli Destek
			Kısmi Destek
	Sponsor Desteği	Gelişime Açık Yönler	Eksik Bilgilendirme
			Bencil Yaklaşımlar
			Firmalar Spora İlgisiz
		Gereksinimler	Mevzuat Düzenlemeleri
			Devletin Sponsorluk Politikaları
			Sporun Pazarlaması
	Kulüp Desteği	Gelişime Açık Yönler	Diyalog
			Birkaç Kulüp Hariç Yetersiz
			Maddi Sıkıntılar
		Gereksinimler	Başarı Odaklı Destek
			Siyasi Konjonktür
			Devlet Desteği
			Yapısal Değişiklik
			Kaynak İçin Güçlü İlişkiler

3.5.1.1. Güçlü Yönler

Devletin elit spora sağladığı katkıların yeterli olduğunu “Son Yıllardaki Artış” koduyla yoğun bir şekilde ifade eden katılımcılar, özellikle son yıllarda devletin elit spora verdiği finansal destek miktarında geçmiş zamanlara kıyasla ciddi bir artış yaşandığına vurgu yapmaktadırlar.

“Bence son yıllarda elit spora verilen destek çok arttı. Eskiden sporcularımızın imkânları azdı ama son dönemlerde sporculuk bir meslek haline dönüştü. Spordan kazanımlar fazlalaşmaya başladı.” (Şb. Md, 50).

3.5.1.2. Gelişime Açık Yönler

Devletin elit spora sağladığı desteğin bazı zamanlarda yetersiz kaldığının ifade edildiği “Kısıtlı Bütçe” koduyla, özellikle spora yatırım yapan diğer ülkelerle mukayese edildiğinde devlet tarafından verilen finansal desteğin oldukça az olduğu da aktarılmaktadır.

“Devlet elit spora federasyonlar dahil yaklaşık 500-600 milyon TL yıllık para ödüyor. Tesis yapıyor para ödüyor. Tabi bu paranın bir kısmı elit sporculara gidiyor, bir kısmı da farklı şeylere. Olimpik havuzda yer alan elit sporcunun bütçesi mesela 100 milyon TL. Baktığınızda iyi para gibi gözüküyor ama İngiltere ile mukayese edersek aktarılan, harcanan para çok az. ise bizdeki para çok az. Şu anda konuşulan efendim işte çok büyük bütçeler var paraları var deniyor. Dünya ile mukayese ettiğimizde elit spora aktarılan para çok az.”(Gn. Md. Yrd, 59).

Elit spora aktarılan kaynakların denetlenmesine yönelik mevzuatta yer alan hükümlerin güçlü bir şekilde uygulanmadığı “Aktarılan Kaynakların Denetimsizliği” koduyla ifade edilmektedir.

“Devletimizin parayı aktarıp yatırım yapmakla ilgili hiçbir sıkıntısı yok bizim o kaynakları verimli kullanıp kullanmama ile alakalı sıkıntılarımız var. Denetim sıkıntımız var. Verilen desteklerin aktarılan kaynakların verimli kullanılıp

kullanılmadığına dair denetim mekanizması yeterince işlemiyor. Kanun ve mevzuata denetime dair hükümler var fakat icraatta yeterince uygulanmıyor. Sorun bu.” (Dai. Bşk, 39).

3.5.1.3. Gereksinimler

Devletin elit spora aktardığı kaynakların sıkı bir denetime tabi olması gerektiği “Denetim ve Takip” kodu ile belirtilirken, elit sporun finansal ihtiyaçlarının yalnızca devletten değil, sponsorluk gibi gelir elde edilebilecek diğer enstrümanlardan da karşılanması gerektiği “Kaynak Arayışı” kodu kapsamında bir gereksinim olarak ifade edilmektedir.

“Denetimin güçlendirilmeli. Gerekirse bağımsız bir denetim mekanizması kurulabilir. Bu da aktarılan kaynakların doğru yerde harcanıp harcanmadığının tespitini kolaylaştırır. Yapılan denetimin sonunda ödül veya cezanın keskin ve kati bir şekilde uygulanması lazım. Böyle olursa sıkıntı da az olur.” (Dai. Bşk, 39).

“Devlet destekleyecek ancak spor federasyonlarının da kendi girişimleriyle sponsorluk görüşmeleri gibi kendi gelirlerini sağlayacak imkânlar oluşturması gerekiyor. Federasyonlar devletin verdiği desteğe bağlı kalmaksızın kaynak oluşturabilmeli ve spora katkı sağlayabilmeli.” (Gen. Sek, 52).

3.5.2. Sponsor Desteği

“Sponsor Desteği” alt teması kapsamında katılımcılardan elde edilen bulgular doğrultusunda sponsorların elit spora sağladıkları finansal destekle ilgili hiçbir olumlu görüŖe rastlanılmadığı için güçlü yönler kategorisi altında kod oluşturulamamıştır. Bunun yanı sıra kategorilerden gelişime açık yönler altında 4, gereksinimler altında 4 olmak üzere toplam 8 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.5).

3.5.2.1. Gelişime Açık Yönler

Popüler sporcuların veya branşların dışında sponsorların elit spora olan desteklerinin oldukça az olduğu, özellikle amatör branşların sponsorlardan faydalanamadığı “Kısmi Destek” kodu ile ifade edilirken, firmaların sponsorluk olmaları halinde ne tür kazanımlar elde edeceğine yönelik bilgilendirmelerin yetersiz olduğu “Eksik Bilgilendirme” koduyla aktarılmaktadır.

“Türkiye’de sponsorluk maalesef amatör sporlar üzerinde çok fazla gelişmiş durumda değil. Daha çok ülkemizde popüler olan futbol üzerinde yoğunlaşmış durumda. Bunun da nedeni sponsor olacak şirketlerin, firmaların kendi reklam ve pazarlamasını en iyi şekilde yapmak istemeleri. Sponsorlar bu hedeflerini en çok futbol branşı aracılığıyla gerçekleŖebileceđini düşünüyor ve oraya yöneliyorlar. Sponsorlukların yeterli seviyede olduğunu düşünmüyorum.” (Şb. Md, 37).

“Sponsorluk kazan kazan ilişkisine dayalı karşılıklı bir alışveriştir. Yani siz sporunuz ve sporcunuzla size sponsor olacak firmanın, iş insanlarının reklamını yaparsınız. Sponsorluk alabilmek için elde ettiğiniz başarı ve spor branşınızı medya

organları ile anlatabilmeniz, gündemde tutabilmeniz gerekiyor. Maalesef biz sporun bu yönünü yeterince pazarlayamıyor ve satamıyoruz sponsor olacak firmalara.” (Gen. Sek, 52).

3.5.2.2. Gereksinimler

Sponsorlar tarafından elit spora yapılan finansal desteklerinin artırılmasına yönelik önerilerin yer aldığı bu kategori altında en çok “Mevzuat Düzenlemeleri” koduna vurgu yapıldığı görülmektedir. Katılımcılar, firmaların sponsor olmalarını cazip hale getirecek mevzuat düzenlemelerinin elit spora yapılacak finansal desteği artıracığı görüşünü belirtmektedirler. Sponsorluk gelirlerinin artırılması için devletin özel bir çalışma yaparak federasyonlara bu konuda kılavuzluk etmesi gerektiğini “Devletin Sponsorluk Politikaları” koduyla aktaran katılımcılar aynı zamanda, devlet garantörlüğünde gerçekleştirilecek sponsorluk anlaşmalarının firmaların çekincelerini ortadan kaldırabileceği ve bu şekilde sürecin daha iyi yönetilebileceğini aktarmaktadırlar.

“Bizim üst çatı kuruluşumuz Bakanlık. Bakanlık garantörlüğünde bir sponsorluk anlaşması yapılabilir. Çünkü bazen taraflar arasında güvensizlik doğuyor ya da doğru reklam yapamayacaklarını düşünüyorlar. Anlaşmalarda çekinceler olabiliyor. Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın garantörlüğünde bu çok güzel olabilir. Bu şekilde bir çalışma sponsorluğun daha iyi yönetilmesini sağlar diye düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 53).

3.5.3. Kulüp Desteği

“Kulüp Desteği” alt teması kapsamında katılımcılardan alınan yanıtlar doğrultusunda gelişime açık yönler altında 4, gereksinimler altında 3 olmak üzere toplam 7 kod ortaya çıkmıştır. Kulüplerin sağladıkları finansal destekle ilgili olumlu görüşe rastlanılmadığı için güçlü yönler kategorisi altında kod oluşturulamamıştır (Çizelge 3.5).

3.5.3.1. Gelişime Açık Yönler

“Birkaç Kulüp Hariç Yetersiz” kodu kapsamında katılımcılar, bazı profesyonel kulüplerin elit spora finansal destek sağlayabildiklerini ancak amatör birçok kulübün bu konuda çok yetersiz kaldığını belirtirken “Maddi Sıkıntılar” kodu kapsamında, amatör kulüpler başta olmak üzere çoğu kulübün finansal sıkıntı yaşadığı ve faaliyetlerini devam ettirebilmeleri için devlet desteğine ihtiyaç duyduklarını aktarmaktadırlar.

“Mesela bir Enka Spor kulübü çok ciddi yatırımlar yaparak devletin de desteğini alarak elit spora sporcu kaynağı oluşturan bir spor kulübüdür. Bir diğer örnek Fenerbahçe. Mesela atletizmde oldukça destek veriyor. Beşiktaş boks branşına, jimnastiğe destek veriyor. Ama bu kulüplerin dışında var olan birçok kulüp yaşadığı ekonomik sıkıntılardan dolayı elit spora yeterince destek sağlayamıyor.” (Şb. Md, 50).

“Kulüplerin hayatını devam ettirebilmesi için oldukça zor. Bir araya gelip kulüp

oluşturmak için dernek kuranlar zaten ya devlet memuru ya da işte öyle imkânları iyi olmayan orta halli kişiler. Alt yapıdan sporcu yetiştirmeye çalışıyorlar. Belediyelerden ya da iş insanlarından yapılacak yardımlarla ayakta duran, durmaya çalışan bir kulüp elit spora nasıl destek verebilirsin.” (Dai. Bşk, 39).

Kulüplerin son zamanlarda elit spora katkı veremediğini, belediye kulüpleri özelinde bu gerilemenin sebebinin değişen il yönetimleri olduğunu “Siyasi Konjonktür” koduyla ifade eden katılımcılar, yeni yönetimlerin spora olan bakış açılarının elit spora destek konusunda önemli bir etken olduğundan bahsetmektedirler.

“Elit spora, sporcuya destek verebilecek neredeyse kulüp kalmadı. Buna belediye kulüpleri de dahil. (..) Siyasi konjonktürün değişmesi ile belediyenin başka bir partiye geçmesi ile bütün imkânlar değişiyor. Tabii yönetsel olarak spora bakış açıları zayıfsa sporun kendisine katkısını, topluma katkısını göz önünde bulundurabilecek bir ekip değilse destek olmuyor maalesef.” (Gen. Sek, 49).

3.5.3.2. Gereksinimler

Kulüplerin elit spora olan desteklerini artırabilmeleri için doğrudan veya dolaylı olarak devletten destek almaları gerektiği, devlet eliyle uygulanacak vergi muafiyeti gibi kulüplere destek verenleri teşvik edici çeşitli yöntemlerin kulüpleri güçlendirilebileceğine ilişkin görüşler “Devlet Desteği” kodu kapsamında belirtilmektedir.

“Kulüplerin elit spora desteğini artırabilmeleri için devletin destek olması lazım. Yerel yönetimlerin, belediyelerin veya büyük şirketlerin devreye girip kulüplere

destek olmaları halinde ve devletin de bunları sağlayanlara vergi muafiyeti getirmesi halinde kulüpler güçlenebilir. Devletin bu şekilde yapıp onları teşvik etmesi gerekiyor. Neticede devlet aldığı vergilerden tekrar bu çocuklara hizmet ediyor.” (Dai. Bşk, 39).

“Devlet desteği ile olabilir. Kulübün aktif olması teşvik edilebilir. Söylemek istediğim kulüp sporcu sayısını belirli bir oranda artırdı ise şu kadarlık bir destek alacak, uluslararası alanda milli takıma sporcu soktuysa şu kadar destek alacak gibi teşvikler olursa o zaman onlar da kendilerini bir yere getirmek için gayret edeceklerdir. Yani motivasyonlarını artırabilecek politikalar uygulamak lazım.” (Fed. Bşk, 53).

Kulüplerin yapılarında gerçekleştirilecek değişikliklerin kulüplerin desteklenmeleri açısından bir yöntem olabileceği, meclis gündeminde kulüplerin güçlendirilmesi için bir çalışmanın olduğu “Yapısal Değişiklik” kodu ile aktarılmaktadır.

“Kulüplerle alakalı yapısal bir değişim ve dönüşüme ihtiyaç var. Bu yapıyı kurarak kulüplerin desteklemesi sağlanmalıdır.” (Şb. Md, 37).

“Mecliste gündemde olan spor kulüpleri ve spor federasyonları yasası tartışılıyor. Bu mesele orada da tartışılacak. Sadece futbol değil, diğer branşlarda da kulüplerin güçlenmesini sağlayacak işler yapmamız gerekiyor. Çünkü Türkiye’de 10 tane güçlü kulüp varsa bütün yük onların üzerine yıkılıyor. Anadolu’da maalesef sporcularımız destek bulamadığı için büyük kulüplere yöneliyorlar. Bu yüzden Anadolu şehirlerinde yer alan güçlü kulüpler oluşturmak için bir çalışmamız var.” (Gn. Md. Yrd, 46).

Kulüplerin desteklerini artırabilmeleri için farklı kurum ve kuruluşlarla iyi ilişkiler kurarak kaynak oluşturmaları gerektiği ise “Kaynak Bulmak İçin Güçlü İlişkiler” kodu ile ifade edilmektedir.

“Kulüplerin taşrada, illerde valiliklerle, il özel idaresiyle, belediyelerle ve o ildeki iş insanlarıyla diyalog ve iyi ilişkiler kurarak desteklerini, imkânlarını arttırmaları gerekiyor.” (Gen. Sek, 52).

3.6. Spora Katılım Düzeyi

Çizelge 3.6. Spora katılım düzeyi

Ana Tema	Kategori	Kod
Spora Katılım Düzeyi	Güçlü Yönler	Katılımda Artış
		Spor Kültürü
	Gelişime Açık Yönler	Katılım Çok Az
		Spor Denilince Futbol
		Yerel Yönetimlerin Rolü
		Okullarda Spor
		Sporun Bilincinin Oluşturulması
	Gereksinimler	Devlet Politikaları
		Ulaşılabilir Tesisler
		Medyanın Etkin Kullanılması
		Refah Düzeyi
		Spor Etkinlikleri
		Star Stratejisi
		Özel Bütçe
		Özel Sektörün Teşviki

“Spora Katılım Düzeyi” ana teması kapsamında katılımcıların Türk toplumunun spora katılım düzeyi ve sporun yaygınlaştırılması için yapılması gerekenlerle ilgili görüşleri sorulmuştur. Alınan yanıtlar doğrultusunda güçlü yönler kategorisi altında 1, gelişime açık yönler altında 3, gereksinimler altında 11 olmak üzere toplam 15 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.6).

3.6.1. Güçlü Yönler

“Artış Söz Konusu” kodu kapsamında, toplumun spora katılım seviyesinin geçmişle mukayese edildiğinde daha iyi bir seviyede olduğu, tesisleşmede yaşanan gelişmeler sayesinde spor kültürünün yeni oluşmaya başladığı ve artan refah seviyesinin spora katılımı arttırdığı görüşleri yer almaktadır.

“Toplumsal anlamda geçmişe nazaran spora katılım düzeyinde bir kıpırdama var ama ileri seviyede olduğunu söyleyemem.” (Şb. Md, 37).

“Toplumumuzda spor kültürü yeni yeni oluşuyor bu da tesis sayılarının artmasıyla gerçekleşti.” (Fed. Bşk, 38).

“Toplumların ekonomik refahı arttıkça spor olan ilgisi alakası ve talebi de artıyor. Bu açıdan bakıldığında toplumun refah düzeyi yükseldiği için sportif katılım düzeyimizin de arttığını düşünüyorum.” (Şb. Md, 45).

3.6.2. Gelişime Açık Yönler

Spora katılımın düşük seviyelerde seyretmesinin nedenleri arasında en çok vurgu yapılan “Spor Kültürü” kodu ile spor kültürünün eğitim, ekonomik durum, bilgilendirme eksikliği gibi çeşitli nedenlerle henüz yerleşmediği belirtilmektedir.

“Spor kültürü bizim toplumumuzda yaygın değil. Bunun 2 nedeni var. Eğitim ve

sosyo ekonomik durum. Tabiri caizse karnı aç bir insana hadi spor yap demek abesle iştigaldir. İnsanların gelir seviyesinin hayat standartları açısından belirli bir seviyenin altında kalması, geçim derdine düşmeleri sporu o insanların göz ardı etmelerine neden oluyor ki ben bu durumu çok haklı ve doğru buluyorum.” (Şb. Md, 37).

“Öncelikle ülkemizde spor kültürü yok maalesef. Sporun anlatamamış halkımıza. Avrupa ülkelerine gittiğimizde bir bakıyorsunuz insanlar günlük işe gidiş gelişlerini bile sportif anlamda yapıyorlar. İşe bisikletle, kayakla giden insanlar var. Bir defasında Almanya'ya gittiğimde işine kayakla giden ve sonra tekrar işten çıkıp kayakla evine dönen bir kişi görmüştüm. Yani bizim sporu yeme içme gibi önemli bir kültür olarak görmemiz gerekiyor.” (Gen. Sek, 52).

Genç nüfus oranına göre spor yapan kitlenin oldukça az olduğuna “Katılım Çok Az” kodu kapsamında değinen katılımcılar, ülkedeki sporun futboldan ibaret olduğu ve bu anlayışın spora katılımı olumsuz etkilediğini “Sadece Futbol Anlayışı” kodu ile ifade etmektedirler.

“82 milyonluk bir nüfusa sahibiz ve bunun yaklaşık 30-32 milyonu genç. Bu kadar genç nüfus oranına sahip olmamıza rağmen bana göre spora bakış açımız veya spora katılım düzeyimiz çok geride.” (Dai. Bşk, 39).

“Türkiye'de spor adeta futbol gibi bir algılanıyor. Basında 10 sayfalık bir spor haberlerinin 9 sayfasının futbol olduğunu görürsünüz. Futbol oynama yeteneğine sahip olmayan ama farklı branşlarda fiziksel ve mental olarak diğer branşlara uygun kişileri o branşlarla buluşturmamız gerekiyor. Biz burada çok yetersiz kalıyoruz.” (Fed. Bşk, 59).

3.6.3. Gereksinimler

Sporun yaygınlaştırılmasıyla ilgili görüş bildiren katılımcılar yerel yönetimlerin bu konuda daha çok inisiyatif almaları gerektiğini “Yerel Yönetimlerin Rolü” koduyla belirtmektedirler.

“Bireysel yapılacak bir iş değil tabi bu. Belediyenin imkânları ile bakanlığın ve diğer birimlerin işbirliğinde koordineli bir şekilde yapılacak şeyler. Atatürk spor salonuna bir faaliyet için kalkıp kimse gelmez. Getirebilmek için reklamını güzel yapmalısınız bazı bölgelere koyarsınız yarım saatte bir salona götürüp getirecek servis koyarsınız. Bizim ülkemiz bunları yapabilecek kapasitededir. Sahada birebir görmeyen, heyecanı yaşamayan insan televizyona bile bakmıyor. Katılım kesinlikle göstermiyor.” (Gen. Sek, 49).

Milli eğitim ders müfredatlarında spora hem teorik hem de uygulamalı olarak çok daha fazla zaman ayrılması halinde spor kültürünün erken yaşlarda çocuklara kazandırılabilceğı ve bu şekilde spora katılımın artırılabilceğı “Okullarda Spor” kodu ile aktaran katılımcılar, bu yaşlarda kazandırılan spor farkındalığıyla çocuğun uzun yıllar sporun içinde kalabildiğini düşünmektedirler. Spora katılım seviyesini artırmak için “spor bilincinin oluşturulması”, topluma yayılması, sporun sevdirmesi ve öneminin insanlığa iyi bir şekilde aktarılması gerektiğini belirten katılımcılar, spora katılımı artırmanın kitle iletişim araçlarının iyi kullanılması ve uzun vadeli devlet politikalarıyla mümkün olacağını “Devlet Politikaları” kodu kapsamında ifade etmektedirler.

“Spor bilincini topluma yaymak gerekiyor. Sporu sevdirmek lazım. Profesyonel anlamda da toplumun sporu desteklemesi lazım. Sporu sevmeyen toplum sporu desteklemez. Anca oturup televizyondan futbol seyrederek basketbol seyrederek geri kalan

branşlardan bir haber olan insanlar var. Bugün olimpiyatlarda ve benzeri organizasyonlarda tribünlerde yer bulamazsınız. Bilet bulamazsınız. Çünkü Avrupa toplumu sporu seviyor ve destekliyor. Yerinde görmek istiyor. Biz bir şampiyona düzenlediğimizde doğru düzgün seyirci bulamıyoruz. Bu toplumu bilinçlendirmemiz lazım.” (Gen. Sek, 49).

“Spora katılımı artırabilmek için spor kültürünü ve ahlakını oluşturmak lazım. Bu da ha deyince olacak şey değil. Devletin 50 yıllık uzun süreli politikalarıyla olacak şeyler.” (Dai. Bşk, 39).

3.7. Yetenek Yönetimi

Çizelge 3.7. Yetenek yönetimi

Ana Tema	Alt Tema	Kategori	Kod
Yetenek Yönetimi	Yetenek Taraması	Güçlü Yönler	Faydalı Bir Uygulama
			Bilimsel Uygulamalar
			MEB ve GSB İşbirliği
			Spora Yatkın Çocukların Tespiti
			Devlet Politikası
		Gelişime Açık Yönler	Sonuçsuz Taramalar
			Doğru Yönlendirme
		Gereksinimler	Paydaşlar Arası İşbirliği
			Takip
			Bilinirlik
			Mevzuat Çalışmaları
			Gönüllülük Esası
			İstihdam
	Okullarda Tanıtım		
	Doğru Eğitim		
	Yetenek Gelişimi	Güçlü Yönler	Sporcuların Takibi
		Gelişime Açık Yönler	Aşırı Yüklenmeler
			Antrenörün Yeterliliği
		Gereksinimler	Bütünsel Gelişim
			Sürekli Takip
			Federasyonlarla İşbirliği

“Yetenek Yönetimi” ana teması kapsamında katılımcılardan ülkemizde uygulanan sportif yetenek taramaları ve yetenekli sporcuların gelişimleri için ülkede uygulanan yöntemlere ilişkin görüş bildirmeleri istenmiştir. Bu doğrultuda katılımcılardan elde edilen görüşler neticesinde “Yetenek Taraması, Yetenek Gelişimi” olmak üzere 2 alt tema ve toplam 21 kod oluşturulmuştur.

3.7.1. Yetenek Taraması

“Yetenek Taraması” alt teması kapsamında ortaya çıkan katılımcı görüşlerinin kategorize edilmesi neticesinde, güçlü yönler kategorisi altında 5, gelişime açık yönler altında 1, gereksinimler kategorisi altında 9 olmak üzere toplam 15 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.7)

3.7.1.1. Güçlü Yönler

Ülkede son dönemlerde uygulanmaya başlayan yetenek taraması uygulamalarının kesinlikle olması gereken ve faydalı bir iş olduğunu “Faydalı Bir Uygulama” kodu kapsamında belirten katılımcılar, projenin çok ciddi bir şekilde ve tüm detaylar hesap edilerek hazırlandığı aktarmaktadırlar.

“Türk sporunun çok ciddi eksiklerinden bir tanesi olan yetenek taraması uygulamaları bu son programla birlikte müthiş bir şekilde hazırlanmış ufak tefek eksikleri vardır elbette ama zamanla düzeltilerek telafi edilerek daha verimli hale getirilir diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 50).

Daha önce keşfedilen yeteneklerin tesadüfler sonucu ortaya çıktığını ancak son

projeyle birlikte yeteneklerin bilimsel yöntemlerle keşfedildiği ve spora yatkın bulunan bireylerin doğru branşlara yönlendirmelerinin gerçekleştirileceği “Bilimsel Uygulamalar” kodu ile ifade edilmektedir.

“Spora yatkın bulunan sporcuları bilimsel yöntemleri kullanarak doğru spor branşlarına yönlendirmeye çalışıyoruz. Zincirin halkalarının tamamen yerine oturması için bu spor eğitimlerini alan sporculara ara ölçümler yapıyoruz. Tekrar eğitime aldıktan sonra kapsamlı testlerden geçiriyoruz ve tekrar spor eğitimlerine devam etmelerini sağlıyoruz.” (Şb. Md, 45).

Bir proje olarak başlayan tarama ve yönlendirme uygulamalarının yeni yapılanmayla birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın birincil görevi haline getirildiğine ilişkin katılımcı görüşü “Devlet Politikası” kodu kapsamında yer almaktadır.

“Son gelişmeyle birlikte proje olarak başlayan tarama ve yönlendirme faaliyetleri, artık bakanlık çatısı altında yeni kurulan Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Şube Müdürlüğü’nün asli görevleri arasına girerek bir devlet politikası haline gelmiştir.” (Şb. Md, 45).

3.7.1.2. Gelişime Açık Yönler

Geçmişten günümüze birçok yetenek taraması uygulamasının çeşitli mecralarda hayata geçirildiği ancak sürdürülebilirlik ve çıktı yönünden kısır bir döngü içerisinde kaldığına “Sonuçsuz Taramalar” kodu ile değinen katılımcılar, birçok tarama faaliyetinin bilimsel temellerden uzak ve gözleme dayalı bir şekilde gerçekleştiğini aktarmaktadırlar.

“Türkiye’de yetenek taraması ya da yeteneği erken keşfetme noktasında geçmişte çeşitli adımlar atılmış. 2000’li yıllarda Marmara Üniversitesi ile bir çalışma olmuş. Daha sonra Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Ankara Üniversitesinin yaptığı bir çalışma olmuş. Ancak bu belli bir dönem ve sadece ölçme ile sınırlı kalmış. Evet, bir tarama yapılıyor ancak tarama yaptıktan sonraki süreçle alakalı bir boşluk var. Tarama faaliyetlerinin devamlılığı ile alakalı oturmuş bir sistem olmamış.” (Şb. Md, 37).

3.7.1.3. Gereksinimler

Ülke genelinde yapılmaya başlanan yetenek taraması faaliyetlerinin geçmiş örneklerde olduğu gibi sonuçsuz kalmaması için spor branşlarına yönlendirme sürecinin çok doğru planlanması gerektiğine “Doğru Yönlendirme” kodu ile değinilmektedir.

“Bilimsel test ve ölçümlerle erken yaşta spora yatkınlıkları ve hangi branşa daha uygun olduğu belirlenen öğrencileri önce sporcu eğitim merkezlerine, kulüplere, oradan olimpiyat hazırlık merkezlerine yönlendirilirse olimpiyatlar için çok ciddi bir elit sporcu havuzunun oluşturulacağını düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

Katılımcılar yetenek tarama uygulamalarının anlam kazanabilmesi için yetenek taramasından geçirilen ve spora yatkın bulunan bireylerin sonraki süreçlerine yönelik iyi bir takip sisteminin var olması gerekliliğini “Takip” kodu kapsamında belirtmektedirler.

“Burada şöyle bir sorun var. Yetenek taramasını yaptıktan sonra takibini yapıyor muyuz? Çünkü bizi ürüne götürecek uygulama bunun takibini yapabilmek. Ürünü elde edebiliyor muyuz? Bu son yetenek taraması projesi ile bunu başarabilecek miyiz henüz yeni bir proje olduğu için bunu bilmiyorum. Eğer takibi yapılır o takipten elde edilecek sporcular aktif şekilde kullanılabilirse projenin çok faydalı olacağını düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 59).

3.7.2. Yetenek Gelişimi

“Yetenek Gelişimi” alt teması kapsamında katılımcılardan elde edilen görüşlerin incelenmesi neticesinde güçlü yönler kategorisi altında 1, gelişime açık yönler altında 2, gereksinimler kategorisi altında 3 olmak üzere toplam 6 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.7).

3.7.2.1. Güçlü Yönler

Sporcuların gelişimleri için uygulanan yöntemler hakkında güçlü yön olarak ifade edilen görüşler incelendiğinde, sporcu gelişim sisteminin daha yeni kurulduğuna ve elit düzeydeki sınırlı sayıdaki sporculara yılda birkaç defa performans testleri uygulandığına “Sporcuların Takibi” kodu ile değinilmektedir.

“Sporcuların gelişimini takip eden veya destekleyen sistemimiz yeni yeni oluşuyor. Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı bu yüzden kuruldu. Belirli seviyeye gelmiş sporcuları takip edecek bir birim oluşturuldu. (...) Bu sistemde sporcu ne zaman antrenmana geldi, ne zaman antrenmanını bitirdi, haftada kaç antrenmanı var,

ilerleyen süreçte hangi test ve ölçümleri oldu, hangi dereceleri aldı, herhangi bir sağlık problemi yaşadı mı gibi sorulara yanıt veren aylık, haftalık, yıllık raporlar elde edebileceğiz. İllerde kurduğumuz birimler aracılığıyla da bu raporlardan yola çıkarak müdahale edilmesi gereken yerde sporcuya destek sağlayacağız. Şu anda Ankara pilot il olmak üzere 3- 4 ilimizde uygulanmaya başlandı.” (Gn. Md. Yrd, 46).

3.7.2.2. Gelişime Açık Yönler

Katılımcılar, kısa sürede başarı elde etme arzusu nedeniyle çocukların çok erken yaşlarda aşırı yüklenmelere bağlı sakatlanabildiği ve bu durumun gelişim evresindeki yeteneklerin atılım yapamadan sporu bırakmalarına neden olduğuna “Aşırı Yüklenmeler” kodu kapsamında vurgu yapmaktadırlar.

“Şu anda 8-12 yaş grubunu grubundaki çocukların performans sporuna ulaşması için ihtiyaç duyulan altyapı spor eğitimleri yok denecek kadar az. Örnek verelim güreşin 8-12 yaş grubu eğitim programı diye bir şey yok. Yani bir antrenör güreşe başlayan bir çocuğa 18 yaş grubu antrenmanı yaptırıyor. Geleneksel eğitim metotları daha ağır basıyor maalesef. Bunların yanında erken yaşta aşırı yüklenmeler ile başarı elde etme arzusu küçük yaşta sporcuya başarı getiriyor fakat büyüdüğünde silinip gidiyor veya sakatlanıp sporu bırakmak zorunda kalıyor. Bunlar Türk sporunun handikaplarıdır.” (Şb. Md, 45).

Sporcu gelişimlerinin sağlanabilmesi için sporcunun tüm süreçlerinde aktif rol alan antrenörün yeterli donanımına sahip olması gerektiğine vurgu yapılan “Antrenörün Yeterliliği” kodu kapsamında, ülkedeki antrenörlerin bu nitelikte olmadıkları belirtilmektedir.

“Sporcunun gelişiminin antrenörün gelişimi ile doğru orantılı olduğunu düşünüyorum. Nihayetinde sporcunun gelişimini, performansını ölçen, değerlendiren ve yönlendiren antrenördür. Antrenör sporcunun gelişimi için doğru antrenman metotlarını uygulayabiliyor, doğru sıklıkta mı antrene ediyor, doğru teknik ve taktiği sporcuya verebiliyor mu? Kısacası ben sporcunun gelişiminde en önemli etkiye sahip antrenörlerin yeterli donanıma sahip olduğunu söyleyemem.” (Şb. Md, 37).

3.7.2.3. Gereksinimler

Sporcu gelişimini sağlamak için yapılması gerekenlerle ilgili görüşlerin yer aldığı gereksinimler kategorisi altında, birçok değişkeni içinde barınan gelişim sürecinin bütün yönleriyle ele alınması gerektiği ve geleneksel spor eğitim sisteminin bilimsel yöntemlerle birlikte kullanılması halinde ülkeye has bir gelişim modelinin ortaya çıkabileceği “Bütünsel Gelişim” koduyla ifade edilmektedir.

“Geleneksel eğitim sistemimiz bizi dünya standartlarının üzerine taşıyacak yanımız aslında. Fakat bilimsel yöntemlerden yeterince istifade edemediğimiz için öne geçemiyoruz. (...) Bu sistemin inşa edilmesi için bilimsel ve geleneksel eğitim anlayışının ortak bir paydada buluşturarak ortaya kendimize has bir eğitim programı koymamız gerekiyor. Bu eğitimleri de altyapılarda ve kademelerde yaygın bir şekilde kullanılmasını sağlamamız gerekiyor. Tabi antrenörlerin de bu oluşturulan eğitim modellerini benimsemesi ve bu yönde kendilerini geliştirmeleri oldukça önemli.” (Şb. Md, 45).

Sporcuların gelişimlerini takip edecek personel ihtiyacının giderilerek sporcu ihtiyaçlarının karşılanması gerektiği konusuna “Sürekli Takip” kodu kapsamında değinilirken, yetenekleri keşfedilen ve spor branşlarına yönlendirilen sporcuların

sonraki aşamada gelişimlerinin sağlanması için federasyonlara devredilmeleri gerektiği fikri “Federasyonlarla İşbirliği” kodu içeriğinde yer almaktadır.

“Sporcuların takiplerinin sağlanması ve eksiklerinin giderilmesi konusunda insan kaynağı ihtiyacımız var. Bunların giderilerek sporcuların gelişim raporlarını düzenli olarak tutulup, ihtiyaçlarının, aksayan yanlarının giderilmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 59).

“Sporcu gelişiminin öncesindeki aşama sporcuların keşfi ve yatkın olduğu branşlara yönlendirilmeleridir. Bu aşamalarsan sonra gelişimlerinin sağlanması için ise sporcuların federasyonlara devredilerek federasyonlar eliyle işlenmesinin iyi olacağını düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 35).

3.8. Destekler

“Destekler” ana teması kapsamında katılımcılardan, devletin elit düzey aktif sporculara ve sporu bırakmış kişilere sağladığı mevcut imkânlarla ilişkin görüş bildirmeleri istenmiştir. Bu doğrultuda katılımcılardan elde edilen görüşler neticesinde “Sporcu Desteği ve Sporculuk Sonrası Destek” olmak üzere 2 alt tema ve bu temalara ait toplam 16 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.8).

3.8.1. Sporcu Desteği

“Sporcu Desteği” alt teması kapsamında ortaya çıkan katılımcı görüşlerinin kategorize edilmesi neticesinde güçlü yönler kategorisi altında 3, gelişime açık yönler

altında 4, gereksinimler kategorisi altında 4 olmak üzere toplam 11 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.8).

Çizelge 3.8. Destekler

Ana Tema	Kategori	Kod
Destekler	Güçlü Yönler	Ödül ve Maddi Destek
		Eğitim Desteği
		TOHM ve SEM
	Gelişime Açık Yönler	Şartlı Destek
		Ödüllerin Dengesiz Dağıtımı
		Sporcuların Gelecek Kaygısı
		Kaynakların Verimsiz Kullanımı
		Ödüllerin Adil Paylaşımı
		Kaynakların Verimli Kullanılması
	Gereksinimler	Çok Yönlü Destek
		İşbirliği
	Güçlü Yönler	İş İmkânı ve Ekonomik Katkı
		Rol Model
	Gelişime Açık Yönler	Sporun İçinde Yer Almak
		İş Garantisi
	Gereksinimler	Erken Emeklilik Hakkı

3.8.1.1. Güçlü Yönler

Devletin elit sporculara sağladığı imkânları değerlendiren katılımcıların görüşleri incelendiğinde “Ödüller” kodu güçlü bir yön olarak ön plana çıkmaktadır. Olimpiyat Oyunları, Avrupa ve Dünya Şampiyonları gibi organizasyonlarda belirli bir seviyede başarı elde etmiş sporcuların ciddi bir miktarla ödüllendirildiğini ifade eden katılımcılar bu miktarın diğer ülkelerle mukayese edildiğinde en üst sıralarda yer aldığını aktarmaktadırlar.

“Devletimizin Olimpiyat ve Dünya Şampiyonalarında elde edilen başarılarla vermiş olduğu güzel bir destek var. Bir sporcunun belki de hayatını rahatlıkla idame ettireceği ödül veriliyor.” (Fed. Bşk, 35).

Elit düzey kategorisinde madalya kazanabilme kapasitesine sahip sporcuların devlet, kulüp ve sponsorlar tarafından maddi anlamda yeterli desteği gördüklerine “Maddi Destek” kodu ile değinilmektedir.

“Madalya beklenen elit spor seviyesindeki sporcularımızın hiçbirinin ekonomik bir sorun yaşadığını düşünmüyorum özellikle federasyonlar üzerinden ödül yönetmeliğinin getirdiği ciddi maddi destekler sponsorların katkıları yerel yönetimlerin desteği ayrıca devletin desteği, kulüplerin vermiş olduğu imkânlar bence elit sporcunun fazlasıyla yetineceği ölçüdedir.” (Şb. Md, 50).

Sporculara maddi imkânların yanında akademik olarak da destek verildiğini ifade eden katılımcılar, belirli bir kontenjanda başarılı sporcuların üniversitelere geçişlerinin kolaylaştırıldığını, bazı vakıf üniversitelerinde tam burslu okuma imkânına sahip olduklarını ve millilik bursu alabildiklerini “Eğitim Desteği” koduyla ifade etmektedirler.

“Yeni faaliyete geçen milli sporcuların eğitimlerine katkı vermek amacıyla vakıf üniversiteleri ile yapılan anlaşma sonrasında belirli başarı elde etmiş sporculara %100 burs imkânı tanındı. Bu uygulamadan milli sporcularımız faydalanmaya başladı. Sporun sağladığı katkı ile normalde kazanamayacakları bölümlere okumak için kayıt oldular bu uygulama ile.” (Gn. Md. Yrd, 46).

3.8.1.2. Gelişime Açık Yönler

Elit sporculara uygulanan maddi destek politikasının daha çok sporcunun başarı elde etmesi sonrası hayata geçtiği ve bu uygulamanın gözden geçirilmesi gerektiği “Başarı Şartı” kodu kapsamında ifade edilirken, başarı sonrasında dağıtılan ödüllerin sporcular üzerinde sporu bırakma gibi olumsuz sonuçlar doğurduğu “Ödüllerin Dengesiz Dağıtımı” koduyla aktarılmaktadır.

“Sportif başarı elde eden sporcuya belki başarı elde edene kadar ki harcanan paranın tamamı ya da bir o kadarı ödül olarak veriliyor. Diğer ülkelere baktığımızda bu tam tersi. Ödül daha az ama alanda çalışırken, yaşam standartları için harcanan para daha çok. (...) Birazcık oradaki dengelerin yüzdesel ağırlığının değişmesi gerekiyor. Yani ödül olarak değil de hazırlık aşamasında bütçelerin daha doğru planlanması ve doğrudan sporcuya verilmesi gerekiyor.” (Şb. Md, 45).

“Çok çok artırmak çok çok artırmak değil de bunun bir dengesi olması gerektiğini düşünüyorum. Çünkü sporcular yakaladıkları başarının ardından elde ettikleri maddi güç ile artık sporla aralarına soğukluk girebiliyor. Bu yüzden elde edilen başarıların ardından çok fazla maddi bir kazanç değil peyderpey alabilecekleri bir şekilde getirilmesi lazım desteklerin.” (Şb. Md, 50).

Üst düzey sporcuların geleceklerini garanti altına alan bir politika uygulanmadığını ve bu durumun sporcunun performansını olumsuz yönde etkilediği “Sporcuların Gelecek Kaygısı” koduyla ifade edilmektedir.

“Bir sporcunun gelecek kaygısının olmaması lazım. Gelecek kaygısı olduğu için sporcu spor yaparken ticarete atılmaya çalışıyor. Benim bildiğim birçok sporcu 10 yıl

milli takımı temsil etmiş ben de dahil gelecek kaygısı içerisinde olduğumuz için ticaret mi yapayım diye düşündük. Bu da performansı etkiliyor. Bunun için daha iyi iyileştirilmesi gerekiyor.” (Gen. Sek, 49).

3.8.1.3 Gereksinimler

Devletin tarafından başarılı sporculara dağıtılan ödül miktarının sadece sporculara değil, o başarıda emeği bulunan diğer paydaşlara da dağıtılması gerektiğinin ifade edildiği “Adil Paylaşım” koduyla bu yöntemin benimsenmesi halinde başarıda pay sahibi bütün unsurların bir bütün olarak hedefe odaklanabileceğinden bahsedilmektedir.

“Yetenekli sporcular iyi kötü yine bir şekilde ödül sisteminden gelir elde ediyorlar. Ama sporcu tek başına var olmuyor. Bunun antrenörü var kulübü var, kulüp sporcusu var. Yani bütün bunları teşvik edecek ödüllendirmelerin yapılması lazım.” (Gen. Sek, 49).

Yetenekleri geliştirilemediği için başarı şansı az olan sporculara ayrılan bütçenin, erken yaşlarda keşfedilen ve gelecek vadeden spora yatkın bireylere harcanmasının doğru bir hamle olacağına “Kaynakların Verimli Kullanılması” kodu altında değinilmektedir.

“Yeteneklerini geliştirmesi zor 1000 sporcuya ayrılan bütçenin, küçük yaşta keşfedilen, spora yatkın ve gelecek vadeden 50 bin çocuğa ayrılmasının daha yerinde ve doğru bir hamle olacağını düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 59).

Katılımcılar, bireyin sporculuk hayatının her evresinde yeteri kadar desteklenmesi gerektiğini ve bu desteğin sporcunun başarıya odaklanmasını kolaylaştıracağını “Çok Yönlü Destek” koduyla belirtmektedirler.

“Sporcu Olimpiyat Oyunlarına, Dünya veya Avrupa Şampiyonasına giderken oradan elde edeceği gelire değil sadece başarıya adapte olması gerekiyor. Bunun başarılması için ise kişinin sporculuk hayatında yer alan ve minikler, yıldızlar, gençler, ümitler ve büyükler olarak kategorize edilmiş her döneminde yeteri kadar ve sürekli olarak maddi manevi beslenmesi ve ödüllendirilmesi gerekiyor.” (Şb. Md, 37).

3.8.2. Sporculuk Sonrası Destek

“Spor Sonrası Kariyer Desteği” alt teması kapsamında ortaya çıkan katılımcı görüşleri neticesinde güçlü yönler altında 1, gelişime açık yönler altında 2, gereksinimler kategorisi altında 2 olmak üzere toplam 5 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.8).

3.8.2.1. Güçlü Yönler

Devletin sporu bırakmış bireylere sunduğu imkânlarla ilgili katılımcı görüşleri incelendiğinde “İş İmkânı ve Ekonomik Katkı” kodunun en çok vurgu yapılan güçlü yönler arasında yer aldığı görülmektedir. Katılımcılar, belirli bir derecede başarı elde etmiş sporcuların kamuda farklı pozisyonlarda iş imkânlarına, maaş, elektrik, su, doğalgaz giderlerinde indirim, toplu taşıma araçlarından ücretsiz faydalanma gibi haklarının olduğuna değinmektedirler.

“Sporcularımız eğer Dünya Şampiyonalarında veya Olimpiyat Oyunlarında altın madalya almış ise belirli bir kotada spor teşkilatında müşavir olarak atanabiliyor. Milli Eğitim Bakanlığı ile yapılan mutabakat sonrasında belirli dereceleri elde etmiş milli sporcuların beden eğitimi öğretmeni olarak atamaları yapılabiliyor. Gençlik ve Spor Bakanlığı personel alımlarında yine milli sporculara birtakım öncelikler tanınıyor.” (Şb. Md, 37).

“Elektrik, doğalgaz gibi giderlerinin bir miktar daha az ödemesi sağlanıyor. Devlete bağlı ulaşım işletmelerinden ücretsiz faydalanabiliyorlar.” (Dai. Bşk, 39).

3.8.2.2. Gelişime Açık Yönler

Sporu bırakmış kişiler için devletin sunduğu imkânlar konusunda geliştirilmesi gereken yönlerle ilgili olarak Rol Model” ve “Sporun İçinde Kalmak” kodları ön plana çıkmaktadır. Katılımcılar konuya ilişkin görüşlerinde eski sporcuların mutlak suretle rol model olarak veya farklı pozisyonlarda sporun içinde kalmaları gerektiğini aktarmaktadırlar.

“Kimisi halterde, kimisi güreşte, kimisi judoda dünyada ses getirmiş sporcularımız var. Bunların sahaya inip rol model olarak kullanılması sağlanmalı.” (Fed. Bşk, 35).

“Sporu bırakanların özellikle spor federasyonlarında danışman, antrenör veya yönetici gibi herhangi bir konumda görev almaları sonrasında tecrübelerini paylaşılarak Türk sporuna hem de o sporcunun spor sonrası yaşamına uyumu için katkı sağlayacağını düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

3.8.2.3. Gereksinimler

Sporu bırakanlara sağlanması gereken olanaklarla ilgili katılımcı görüşlerinin yer aldığı gereksinimler kategorisi kapsamında ön plana çıkan “İş Garantisi” kodu ile gelecek vadeden elit seviyedeki bir sporcunun sakatlanma korkusu, gelecek kaygısı yaşamadan spor hayatına devam etmesi gerektiği, bunun için devletin gerekli alt yapıyı oluşturarak bu sporculara çeşitli pozisyonlarda iş imkanı, iş garantisi sağlaması gerektiği vurgulanmaktadır.

Biz belirli bir seviyede ki sporcuya öğretmenlik, askerlik, polislik gibi imkânlar sunup gelecek kaygılarını ortadan kaldırmalıyız. (...) Sporculara eğer bir imkân tanınabilirse hayatını idame edebileceği bir meslek takdim edilebilirse o zaman aksayan tarafımız düzelmiş olur.” (Gn. Md. Yrd, 59).

Performans sporuyla uğraşanların yüksek yoğunluklu antrenmanlara maruz kaldıkları için ciddi şekilde yıprandıkları ve bu sebeple erken emeklilik hakkından faydalanması gerektiği “Erken Emeklilik Hakkı” kodu ile değinilmektedir.

“Polis, maden işçileri gibi meslek gruplarının yıpranma paylarından dolayı faydalandığı erken emeklilik avantajlarından belirli bir seviyede spor yapmış kişilerin de faydalanması gerektiğini düşünüyorum. Bu sporcular bir günde belki 100 ton ağırlık kaldırıp defaten çalışıp fiziksel ve ruhen yıpranıyorlar. Vücutlarını hor kullanıp, bedel ödüyorlar. (...) Türlü türlü kalıcı sakatlıklar yaşıyorlar. Bu sebeple diğer yıpranma payından faydalananlar gibi sporcuların da erken emeklilik hakkından faydalanması gerekiyor.” (Gen. Sek, 49).

3.9. Tesisleşme

“Tesisleşme” ana teması kapsamında, katılımcılardan mevcut tesis politikalarını değerlendirmeleri ve doğru bir tesis politikası için gereksinim duyulanlara ilişkin görüş bildirmeleri istenmiştir. Verilen yanıtlar neticesinde oluşturulan kategorilerden güçlü yönler altında 3, gelişime açık yönler altında 4, gereksinimler altında 8 olmak üzere toplam 15 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.9).

Çizelge 3.9. Tesisleşme

Ana Tema	Kategori	Kod
Tesisleşme	Güçlü Yönler	Tesis Atılımları
		Mahalle Tipi Tesisler
		Planlı Tesisleşme
	Gelişime Açık Yönler	Plansız İnşa Edilen Tesisler
		Siyasi Yatırımlar
		İşletme Anlayışı
		Donanımsız Tesisler
	Gereksinimler	İşlevsellik
		Fizibilite Çalışmaları
		Ulaşılabilirlik
		Tesislerin Verimli Kullanılması
		Tesislerin Sınıflandırılması
		İnsan Kaynağına Yatırım
		Okullarda Tesisleşme
		TOHM Yaygınlaştırılması

3.9.1. Güçlü Yönler

Mevcut tesis politikalarına ilişkin görüşler irdelendiğinde “Tesis Atılımları” kodunun güçlü bir yön olarak ön plana çıktığı görülmektedir. Son yıllarda ülke genelinde tesisleşme konusunda ciddi bir ivmelenmenin yaşandığını belirten katılımcılar, çeşitli birçok tesisin her ilde artık var olduğunu aktarmaktadırlar.

“Son 10 yılda özellikle Türkiye’de çok ciddi bir tesis atılımı oldu. Yani şu an

Türkiye’de birkaç il dışında kapalı yüzme havuzu olmayan bir ilimiz yok. Keza kapalı spor salonları, statlar, küçük ölçekli antrenman salonları gibi birçok tesisimiz yeterince mevcut.” (Şb. Md, 37).

Mahalle aralarına herkesin rahatlıkla ulaşabileceği küçük ama kullanışlı tesislerin inşa edilmeye başlandığını “Mahalle Tipi Tesisler” kodu ile açıklayan katılımcılar, tesis politikalarının artık planlı bir şekilde uygulanmaya başladığını “Planlı Tesisleşme” koduyla belirtmektedirler.

“Mahalle tipi bireysel spor salonları projemiz var gündemde ve uygulanmaya başlandı. Mahalle aralarına yapılacak ve insanların rahatlıkla ulaşabileceği küçük çaplı, tesisler kurmaya başladık ki bu da sporun tabana yayılmasını ciddi manada destekliyor.” (Gn. Md. Yrd, 46).

“Önceden bir spor tesisi inşa edilirken herhangi bir kritere bakılmaksızın yapılırdı. Son zamanlarda planlı bir şekilde tesisleşme politikasını uyguluyoruz. Genç nüfusa bakıyoruz. Yapılacak spor tesisi ile alakalı o bölgenin özelliklerine bakıyoruz. (...) Demek istediğim artık tamamen planlı bir şekilde kriterlere uyup uymadığına bakılarak altyapısına, antrenörüne, ilin profiline, bölgenin uygunluğuna bakarak en uygun tesisleri inşa etmeye çalışıyoruz.” (Gn. Md. Yrd, 46).

3.9.2. Gelişime Açık Yönler

Tesislerin sayıca iyi durumda olsa da verimli bir şekilde kullanılmadığı, bazı spor dalları için tesislerin yeterli sayıda olmadığı tesislerin ihtiyaca göre değil plansız yapıldığı ve donanım olarak yetersiz olduklarına ilişkin katılımcı görüşleri “Plansız İnşa Edilen Tesisler” kodu ile ifade edilmektedir.

“Tesisleşme anlamında Türkiye genelinde tesislerimi baktığınız zaman var gözüküyor ama ne kadar kullanılıyor bu tartışılır. Füzuli yere tesis yapılmamalı. Şu anda mevcut durumda tesislerimiz ihtiyaca binaen yapılmış tesisler değil açıkçası.” (Gen. Sek, 47).

“Ülkemizde yeterince stadyum ve havuz mevcut. Olimpik branşlara baktığımızda eksik olan ve yaygınlaştırılması gereken jimnastik salonlarıdır. Yine kano, kürek branşlarında da tesislerin yetersiz olduğunu görüyoruz. Bunların artırılması lazım.” (Fed. Bşk, 38).

Tesisleşmenin ihtiyaçlar doğrultusunda değil, bazı bölgelerde siyasi güce bağlı olarak arttığını “Siyasi Yatırımlar” kodu içeriğinde ifade eden katılımcılar, tesisleşme konusunda geliştirilmesi gereken yönler arasına işletme anlayışını da koymaktadırlar. Katılımcılar, tesislerin verimli bir şekilde işletilemediğini, sebebinin ise eksik yönetim anlayışından kaynaklandığını belirtmektedirler.

“Tesis politikamızın çok doğru gitmediğini düşünüyorum. Bizim ülkemizde siyaset ön plandadır. Yani siyasi kararlarla her şeyi yapmak mümkündür. Ben öyle iller ve ilçeler biliyorum ki ilçenin nüfusu 3000 yapılan sahanın kapasitesi 5000. Yine bazı ilçelerde tesisler öyle yerlere yapılmış ki ulaşmak mümkün değil. Demek istediğim o şehrin gerçekleri ile uyuşmayan sırf yapmış olmak için bazı siyasi kararlar sonrasında yapılması uygun görülen yanlış yatırımlar ülkemizde fazlasıyla mevcut.” (Şb. Md, 50).

“Tesisleşme de inanılmaz bir ivme kazandık ancak bunun da yeterli olmadığını düşünüyorum. Verimli işletilemediğini düşünüyorum. Birçok spor tesisinin boş olduğunu görüyoruz. Bunun da spor adamlarının, spor yöneticilerinin eksikliğine bağlıyorum.” (Gen. Sek, 52).

3.9.3. Gereksinimler

Katılımcılar, tesislerin inşa edilmesi sürecinde ihtiyaç duyulan en önemli hususun sadece birkaç branşın veya yalnızca yarışmaların yapılabileceği büyük, gösterişli fakat kullanışsız tesislerin yerine, daha küçük ölçekli, birçok branşa yönelik tasarlanmış, işlevsel tesislerin inşa edilmesi gerektiğini “İşlevsellik” kodu altında aktarmaktadırlar. Tesisleşmede gereksinim duyulan diğer husus olarak karşımıza çıkan “Fizibilite Çalışmaları” koduyla ise katılımcılar, tesisleşme öncesinde çok iyi araştırma yapılması ve ihtiyaca göre tesislerin inşa edilmesi gerektiğinden bahsetmektedirler.

“Bizim daha çok tribünlü büyük ölçekli tesislerden ziyade sporcunun, gençlerin, çocukların spor yapabileceği, antrenman yapabileceği ilçeler bazında küçük alanlara, mahallelere kurulmuş daha küçük ölçekli, minimize edilmiş tesislerin kazandırması daha da güzel ve verimli olur diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

“Bu yatırımların verimli olabilmesi için ülkemizin bölge bölge, şehir şehir, ilçe ilçe özelliklerinin, popülasyonunun, fiziki şartlarının, toplumun eğiliminin, spora bakışının, spor kültürünün çok iyi araştırılıp ardından tesis eksiklerinin giderilmesi gerekmektedir.” (Şb. Md, 50).

3.10. Antrenör Eğitimi

“Antrenör Eğitimi” ana teması kapsamında katılımcılardan, mevcut antrenör yetiştirme sistemini ve antrenörlerin gelişimleri için uygulanan mevcut yöntemleri değerlendirmeleri istenmiştir. Bu doğrultuda katılımcılardan elde edilen görüşler

neticesinde “Antrenör Yetiştirme Sistemi ve Antrenör Gelişimi” olmak üzere 2 alt tema ve bu temalara ait toplam 38 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.10).

Çizelge 3.10. Antrenör eğitimi

Ana Tema	Alt Tema	Kategori	Kod
Antrenör Eğitimi	Antrenör Yetiştirme Sistemi	Güçlü Yönler	Nitelikli Eğitim
			Yeni Sınav Sistemi
			Yeni Yönetmelik
		Gelişime Açık Yönler	Antrenörlük Bölümleri
			Verimsiz Kurslar
			Niteliksiz Eğitimler
			Antrenörlük Meslek Değil
			Gelir Kaynağı
			Belgelerin Sınıflandırması
			Alt Yapı
			Faal Olmayan Antrenörler
			İstisnalar Olmalı
			Mezunlara Uygulama Sınavı
			Üniversitelerde Akreditasyon Sistemi
			Uzun Süreli Ciddi Eğitimler
			Sınavların Ciddiyeti
			Bireysel Gelişim
		Gereksinimler	Antrenörlerin Sınıflandırılması
			Meslek Kabul Edilmesi
			Sürekli Eğitim Merkezi
			Alt Branşların Sınıflandırılması
			İşe Alım Yöntemleri
			Staj İmkânı
Antrenör Gelişimi	Antrenör Gelişimi	Gelişime Açık Yönler	Seminerlerin Verimsizliği
			Antrenörlük Vize İşlemleri
			Antrenörlerin İsteksizliği
		Gereksinimler	Gelir Kaynağı Olarak Görülmesi
			İşin Duayenleri
			İyi Planlanmış Eğitimler
			Yurtdışı Deneyimleri
			Öğrenme Arzusu
			Gelişmelerin Takibi
			Özgün Metotlar
			Kademelere Göre Eğitimler
			Ciddi Denetimler
			Çalışan Çalışmayan Ayrımı
			Yabancı Dil Eğitimi
			Online Gelişim Semineri

3.10.1. Antrenör Yetiştirme Sistemi

“Antrenör Yetiştirme Sistemi” alt teması kapsamında katılımcı görüşlerinin incelenmesi neticesinde güçlü yönler kategorisi altında 4, geliştirilmesi gereken yönler altında 9 ve gereksinimler kategorisi altında 10 olmak üzere toplam 23 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.10).

3.10.1.1. Güçlü Yönler

Antrenör yetiştirme sistemiyle ilgili katılımcılara ait görüşlerin analizi neticesinde güçlü yön olarak sınıflandırılan fikirlerin çoğunda yeni yürürlüğe giren antrenör eğitim yönetmeliğine vurgu yapıldığı görülmektedir. Bu yönetmelikle birlikte antrenörlerin daha nitelikli ve uzun süreli bir eğitime dâhil edilecekleri “Nitelikli Eğitim” koduyla aktarılırken, eğitimin değerlendirilmesi için yapılacak sınavların eski yönetmelikteki göre çok daha ciddi ve eşit bir şekilde gerçekleştirileceğine “Yeni Sınav Sistemi” kodu ile değinilmektedir.

“Şuan Antrenör Eğitim Yönetmeliğini değiştirdik ve antrenör yetiştirme sistemimizin bu değişiklikte çok daha sağlıklı ve kaliteli bir yapıya kavuşturulduğunu düşünüyorum. Yeni antrenör eğitim sistemi kısa sürede belge almanın önüne geçen bir sistem.” (Şb. Md, 37).

“Ülke genelinde yapılacak temel eğitimler tüm Türkiye’de eşit şartlarda uzaktan eğitim sistemi ile gerçekleştirilecek ve teorik bilgisi yetersiz olan birine herhangi bir müsamaha gösterilmesi mümkün olmayacak. Teorik anlamda başarılı olanların yine aynı ciddiyetle federasyonlar aracılığıyla uygulama sınavlarına dahil olacak. Ayrıca

daha önceki sistemde üniversitelerin spor bölümlerinden antrenör olarak çıkan öğrenciler ayrıca bir uygulama eğitimine dahil edilmiyorlardı. Biz o öğrencinin gerçekten antrenör olabilecek niteliklere sahip olup olmadığını kontrol edemiyorduk. Şimdiki sistemde üniversitelerin ilgili bölümlerinde antrenör olma hakkı elde eden öğrenciler ayrıca spor federasyonlarındaki uzman antrenörlerce tekrar uygulama sınavına tabi tutulmadan, yeterlikleri uzmanlarca onaylanmadan antrenör olamayacaklar.” (Şb. Md, 37).

Spor federasyonlarının ve Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın işbirliğinde düzenlenen antrenör yetiştirme kurslarına kıyasla üniversitelerin 4 yıllık antrenörlük bölümlerinde verilen antrenörlük eğitimlerinin daha makul olduğuna ilişkin görüşler “Antrenörlük Bölümleri” kodu ile açıklanmaktadır.

“Üniversitede antrenörlük eğitim alan ile federasyonların açmış olduğu antrenörlük kurslarında kısa zamanda verilen antrenörlük eğitimleri bir değil.” (Gen. Sek, 47).

3.10.1.2 Gelişime Açık Yönler

Antrenör yetiştirme sisteminin olumsuz yönleriyle ilgili katılımcı görüşleri incelendiğinde eski antrenör yönetmeliğindeki uygulamaları eleştirdikleri görülmektedir. Eski yönetmeliğe göre spor federasyonları tarafından düzenlenen antrenörlük kurslarının kısa zamanlı olduğu ve bu kursların iyi bir antrenör yetiştirecek içeriğe sahip olmadığı “Verimsiz Kurslar” koduyla aktarılmaktadır.

“2019 yılının sonuna kadar ki antrenör eğitim sistemimiz maalesef çok arzu

etmediğimiz, istemediğimiz biri yapıdaydı. 18 yaşını doldurmuş bir Türk vatandaşı sporcu geçmiş olsun veya olmasın herhangi bir antrenör kursuna girerek 2-3 hafta gibi kısa zamanda çok rahat antrenör olabiliyordu. Bu çok yanlış bir uygulama biçimiydi. Sayıca çok fazla antrenörümüz varken nitelik açısından donanımlı antrenörler yetiştiremiyorduk.” (Şb. Md, 37).

Bazı üniversitelerin antrenörlük bölümlerinde verilen eğitimlerin uzman olmayan kişilerce verilmesi nedeniyle verimsiz olduğu “Nitelsiz Eğitimler” kodu ile ifade edilmektedir.

“Diğer antrenör yetiştiren kurum üniversitelerdir. Onlarda da şöyle bir durum yapılıyor o da yanlış. Üniversitenizde siz boks antrenörü olarak mezun oluyorsunuz ama üniversitede maalesef boksla ilgili uzman kimse yok. Öğretim görevlileri içerisinde bu beceriye sahip belgeye sahip kimse yok. Ama öğrenci 3 kademe boks belgesi ile mezun ediliyor. Kayak için veriliyor yüzme bilmeyene yüzme belgesi veriliyor ya da yeterli becerileri edinmemiş kişilere antrenörlük belgeleri veriliyor. Bu işi bilmeden 3. kademe antrenör belgesi vermek hiç doğru değil. Bu yeni yönetmelikte bunların önüne geçmek için değişiklikler gerçekleştirildi.” (Gn. Md. Yrd, 59).

Yine eski yönetmelik çerçevesinde açılan antrenör kurslarıyla alakalı olarak oluşturulan “Gelir Kaynağı” kodu ile, kursların federasyonlarca maddi kazanç aracı olarak görüldüğü aktarılmaktadır.

“Federasyonların açmış olduğu kursları ele alırsak bu kurslar federasyonlar için bir gelir kaynağı olarak görülüyor. Ders ve eğitim anlamında herhangi bir standardın olduğunu söyleyemeyiz. Ama son dönemde gerçekleştirilen antrenör eğitim

yönetmeliği ile birlikte eğitimin kalitesi artırılmaya çalışıldı. Tabii sonuçlarını ileride göreceğiz ama mevcut eski sisteme bakacak olursak kalifiye antrenörler yetiştirildiğini söyleyemeyiz.” (Fed. Bşk, 38).

Yeni yönetmelikteki uygulamaların eleştirildiği “Belgelerin Sınıflandırılması” kodu kapsamında, son yönetmelikte antrenörlerin performans ve kitle sporu antrenörleri olarak kategorize edilmediği, bu durumun ne kitle sporuna ne de performans sporuna istenilen katkıyı sağlamadığına değinilmektedir.

“Mevzuat açısından baktığımızda antrenörlük 2002 yılından kalma bir mevzuata tabi idi. Son değişen yönetmelik ile güncellendi. Daha doğru bir yol izlenmeye çalışıldı. Ancak performans ve kitle sporunu birbirinden ayırmadan antrenörleri tek bir havuzda eğitmeye çalışıyoruz. Katmanları birbirlerinden farklı alanları bir tabak içerisinde sunmaya çalışırsanız ortaya hiçbir şey çıkmaz. Ne elit sporcu elde edebilirsiniz, ne de kitle sporcusu elde edebilirsiniz. Umarım son değişen yönetmelik ile birlikte eğitim standartları daha iyi hale gelir.” (Şb. Md, 45).

3.10.1.3. Gereksinimler

Üniversitelerde yer alan antrenörlük bölümlerinin niteliğini artırmak için sadece donanımlı insan kaynağı ve tesise sahip üniversitelere bu hakkın tanınması gerektiğine “Üniversitelerde Akreditasyon Sistemi” kodu ile vurgu yapan katılımcılar, üniversitelerin yer aldığı il profillerine göre branşların dağıtılması gerektiğini ifade etmektedirler.

“Üniversitelerde yetiştirilen antrenörler için ise sistemin şöyle olması gerekiyor. Erzurum'daki bir okulda kentin özelliklerinden dolayı, kış sporlarına yönelik antrenör yetiştirilmesi gerektiğini düşünüyorum. Yani o şehirde seçilen branşların kolaylıkla yapılacağı tesislerin yer alması gerekiyor. Çünkü antrenör tesiste yetiştiriliyor. Staja gidecek öğrenci okurken orada pişecek. Bu yüzden belli başlı branşların belli başlı okullara verilmesi gerektiğini düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 38).

Federasyonlar tarafından verilen eğitimlerin kısa zamanlı değil daha uzun süreli olması gerektiği “Uzun Süreli Ciddi Eğitimler” kodu ile belirtilirken, “Uygulama Sınavlarının Ciddiyeti” kodunun içeriğinde, teorik eğitimlerini başarıyla tamamlayan antrenör adaylarının ciddi bir şekilde yapılan uygulama sınavlarına alınmaları gerektiği ifade edilmektedir.

“Federasyonların verdiği antrenörlük belgelerinin 2-3 hafta süren kurslarla verilmemesi gerekiyor. Daha uzun soluklu ciddi eğitimleri içeren, kurs denetimlerin yapıldığı bir süreçten sonra verilmesi kanaatindeyim.” (Fed. Bşk, 38).

“Hatır gönülle antrenörlük belgesinin verilmemesi lazım, bunun önüne geçmek lazım. Bilmeyen, eğitimini almayan adama antrenör belgesi verilmemeli. Üniversitenin antrenörlük bölümünde yüzme bilmeyen birisine 3. kademe antrenör belgesi verilmesi ne kadar sağlıklı olabilir düşünmek lazım. Umarım yeni antrenör eğitim yönetmeliği ile bu sıkıntıların üstesinden gelinir.” (Gn. Md. Yrd, 59).

Kitle ve performans sporu yaptıran antrenörlerin aynı eğitim müfredatıyla değil birbirinden ayrıştırılmış eğitimlere tabi olmaları gerektiği, bu yöntemle sporcuya özel antrenman modellerinin planlanabileceği “Antrenörlerin Sınıflandırılması” kodu ile aktarılmaktadır. Belgelendirme işleminin ana branşa göre değil, alt branşlara göre daha spesifik bir şekilde yapılmasının antrenörü daha nitelikli yapabileceğine ise “Alt

Branşların Sınıflandırılması” kodu altında değinilmektedir.

“Kitle spor yaptıran antrenörün eğitimi ile performans sporu yaptıran antrenörün eğitimi birbirinden farklı olmalı. Dolayısıyla bunların birbirinden ayrıştırılması sporcunun performans mı elit sporcu mu olduğunun belirlenmesi ona göre de antrenman modellerinin ve antrenörün de ayrıştırılması gerekir diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 45).

“Atletizm antrenörlüğü diye bir belge veriyoruz ya bunlar kendi içlerinde de birçok alt branşa ayrılıyor. Mesafe antrenörü ile atmalar antrenörünün bir olma ihtimali yok. Hepsi de ayrı ve apayrı teknikler. Jimnastik belgesi veriyoruz artistik jimnastik ile trombolinin ne ilgisi var apayrı şeyler. Bunların ayrılması lazım belgelendirme yaparken.” (Gn. Md. Yrd, 59).

3.10.2. Antrenör Gelişimi

“Antrenör Gelişimi” alt teması kapsamında katılımcılara, antrenörlerin gelişimleri için uygulanan mevcut yöntemler ve bu konuda yapılması gerekenlerle alakalı sorular sorulmuştur. Alınan yanıtlar incelendiğinde antrenörlerin gelişimleri konusunda doğrudan olumlu bir görüşe rastlanmadığı için güçlü yönler kategorisi altında kod oluşturulamamıştır. Bunun yanı sıra gelişime açık yönler kategorisi altında 4, gereksinimler kategorisi altında 11 olmak üzere toplam 15 kod ortaya çıkmıştır (Çizelge 3.10).

3.10.2.1. Gelişime Açık Yönler

Antrenörlerin gelişimleri konusunda geliştirilmesi gereken yönler olarak sınıflandırılan görüşler incelendiğinde “Verimsiz Seminerler” kodunun ön plana çıktığı görülmektedir. Bu kod ile Gençlik ve Spor Bakanlığı koordinasyonunda spor federasyonları tarafından antrenörlerin gelişimlerini sağlamak amacıyla düzenlenen seminerlerin yetersiz ve içeriklerinin etkisiz olduğu aktarılmaktadır. Antrenörlerin müsabakalara katılabilmeleri için gelişim seminerlerine katılma zorunlulukları olduğu, düzenlenen seminerlerin sadece antrenörlerin belgelerini vize edebilmek için gerçekleştirildiği ve amacına ulaşmadığı “Antrenörlük Vize İşlemleri” kodu ile anlatılmaktadır.

“Antrenörlerin gelişimlerini sağlamak federasyonların sorumlulukları arasında olduğu için birçoğu aslında yapmış olmak için yapıyorlar. Çünkü antrenörün müsabakalara katılabilmesi için her yıl düzenli bir şekilde gelişim seminerlerine katılması ve sonrasında belgesinin vize edilmesi gerekiyor. Antrenör ancak bu şekilde sahaya maça çıkabiliyor. Fakat dediğim gibi bu gelişim faaliyetleri çok kısa bir sürede ve içerik olarak da çok yoğun bir şekilde planlandığı için çok verimli olduğunu söyleyemeyiz.” (Şb. Md, 37).

Antrenörlerin gelişimlerine mani olan durumun kendi isteksiz tutumları olduğuna “Antrenörlerin İsteksizliği” kodu altında vurgu yapan katılımcılar, gelişim konusunda yeterince özveride bulunmadıkları, bir başka görüşte ise antrenörlüğün henüz bir meslek olmaması nedeniyle antrenörlerin gelişim seminerlerini zaman kaybı olarak gördükleri belirtmektedirler.

“Antrenörlerin gelişimlerini sağlamak için biz federasyon olarak yılda bir veya iki defa seminer yapıyoruz. Antrenörlük meslek olmadığı için ekonomik olarak destek

olamadığımız için oraya gelen antrenör bu seminerleri zaman kaybı olarak görüyor.”
(Fed. Bşk, 59).

3.10.2.2. Gereksinimler

Katılımcılar, yurt içi veya dışında yaşayan alanında uzman kişilerin bulunup antrenörlerle bir araya getirilmesi ve bilgi alışverişinde bulunmalarının sağlanmasının antrenörlerin gelişimlerine katkı sağlayacak en iyi yöntemlerinden biri olabileceğine “İşin Duayenleri” kodu altında değinmektedirler.

“Mesela Basketbol Federasyonu antrenörün hangi anlamda gelişimi sağlanacaksa yurtiçi veya yurt dışında bu işi kim daha iyi biliyorsa, duayeni kim ise o insanları getiriyor ve çeşitli sürelerde kendi antrenörlerimizle görüş alışverişinde, ciddi paylaşımlarda bulunmalarını sağlıyor. Diğer federasyonların da aynı yöntemle ulusal ve uluslararası arenada başarı kazanmış ya da bu işin duayeni dediğimiz isimleri antrenör gelişim seminerlerine davet ederek antrenörlerimizin kendilerine daha çok değer katmasını sağlayabilir.” (Şb. Md, 37).

Gelişim seminerlerinin kısa değil daha uzun süreli olarak planlanarak antrenörlerin gelişimlerinin takip edildiği çeşitli uygulamaların hayata geçirilmesinin daha faydalı olacağı “İyi Planlanmış Eğitimler” kodu ile aktarılırken, antrenörler için uluslararası boyutta düzenlenen seminerlerin ve antrenörlerin yurt dışı spor faaliyetlerine seyirci olarak katılmalarının gelişimlerine katkı sağlayabileceğine “Yurt Dışı Deneyimleri” kodu altında vurgu yapılmaktadır.

“Kısa süreli bir müfredat ya da bir seminer programından ziyade zamana yayılan, belirli periyotlarda antrenörlerin gelişimlerinin takip edildiği çeşitli merkezlerin oluşturulduğu veya gelişim kamplarının tertip edildiği bir planlama, antrenörlerin gelişimleri açısından daha faydalı olabilir diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

Gelişimi sağlayabilmek için gereksinim duyulan diğer bir hususun antrenörlerin içlerinde barındırdıkları “öğrenme arzusu” olduğuna değinen katılımcılar, kişinin kendini geliştirebilmesi için araştırmacı bir ruha sahip olması gerektiğine temas etmektedirler.

“Antrenörlerde olması gereken zihniyet şu olmalı. Bu branşı dünyada en iyi temsil eden ülke, o ülkenin o branşa özgü antrenörleri nasıl yetiştiriliyor, ne tür basamaklardan geçiriliyor ve hangi eğitimleri alıyor bunu bilme arzusunda olması lazım. açıkçası kişinin sürekli kendini geliştirme hevesi olması lazım ancak bu şekilde antrenörler girişimlerine Dünya standartlarına çıkarabilirler aksi halde 500 er kişilik federasyonların bakanlığımızın düzenlediği gelişim seminerlerinde 2 günlük eğitimlerle ciddi bir gelişim göstermeleri mümkün değil diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 50).

Katılımcılar, antrenörlerin gelişimleri için düzenlenen seminerlerin kademe ayrımı yapılmadan herkese aynı düzeyde verilmesinin sorunlara neden olduğu bu sebeple “kademelere göre eğitim” içeriklerinin hazırlanması gerektiğine değinmektedirler.

“Kademelere göre de kategorize edilmesi lazım. Mesela birinci kademe eğitime 5 kademe bir antrenörün alınmaması gerekiyor. Lisans düzeyindeki bilgilerin sıradan bir şekilde hocadan aktarılıyor olması ile birlikte o seminerdeki sorunlar başlamış oluyor.” (Şb. Md, 50).

Katılımcılar, bir başka kod altında antrenör akredite işlemlerinde “ciddi denetimler” yapılmadığı için antrenörleri öğrenmeye teşvik etmediği, bu süreçte antrenörlerin ciddi anlamda test edilmesinin gelişimlerine katkı sağlayabileceğine vurgu yapmaktadırlar.

3.11. Spor Organizasyonları

Çizelge 3.11. Spor organizasyonları

Ana Tema	Alt Tema	Kategori	Kod
Spor Organizasyonları	Organizasyon Düzenleme	Güçlü Yönler	Üst Düzey
			Misafirperverlik
			Tecrübe ve Birikim
		Gelişime Açık Yönler	Seçicilik
			Girdi-Çıktı Hesabı
			Yetersiz Lobi
		Gereksinimler	Faaliyetleri
			Fayda İçin Seçicilik
			Yabancı Dil
			Ülkeye Giriş Kolaylığı
			Etkinliklerin Tanıtımı
			Güçlü Uluslararası İlişkiler
	Organizasyonlara Katılım	Güçlü Yönler	Olimpiyatlar
			Planlama
			Tesisleşme
		Gelişime Açık Yönler	Finansal Destek
			İzleme ve Değerlendirme
			Geçmişe Göre Katılım Düzeyi
		Gereksinimler	Prestijli
			Organizasyonlara Katılım Düşük
			Bütçe Nedeniyle Katılım Az
		Gelişime Açık Yönler	Performansta Durağanlık
			Yeterli Bütçe
			Organizasyon Seçimi
		Gereksinimler	Branşların Sınıflandırılması
			Rekabet Düzeyinin Artırılması

3.11.1. Organizasyon Düzenleme

“Organizasyon Düzenleme” alt teması kapsamında katılımcı görüşlerinin incelenmesi neticesinde güçlü yönler kategorisi altında 4, gelişime açık yönler altında 2, gereksinimler kategorisi altında 8 olmak üzere toplam 14 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.11).

3.11.1.1. Güçlü Yönler

Organizasyon düzenleme becerisi ile ilgili yapılan yorumlar incelendiğinde uluslararası spor etkinliklerine ev sahipliği yapma konusunda Türkiye’nin “üst düzey” bir beceriye sahip olduğu katılımcıların yoğun olarak vurgu yaptıkları güçlü bir yön olarak karşımıza çıkmaktadır.

“Uluslararası bütün faaliyetler yapılıyor. En üst organizasyon olan olimpiyatlara da aday olduk ama alamadık. Onun altındaki birçok faaliyeti aldık. Bütün organizasyonları yapabilecek yetenekteyiz.” (Fed. Bşk, 53).

Uluslararası spor organizasyonlarının Türkiye’ye verilmesine katkı sağlayan diğer bir faktörün toplumun sahip olduğu “misafirperverlik” anlayışı olduğunu ifade eden katılımcılar, spor etkinlikleri için ülkemize gelen misafirlere cömertçe davranıldığını ve memnun edebilmek için hiçbir şeyden geri kalınmadığını belirtmektedirler.

“Misafirperverliğimiz, otellerimiz yurt dışı otellerine göre çok çok daha üst seviyede. Yemek kültürümüz çok üst seviyede. Gelen her ülke mutlu mesut bir şekilde tekrar ülkesine dönüyor.” (Gen. Sek, 49).

3.11.1.2. Gelişime Açık Yönler

Ülkede düzenlenen uluslararası spor etkinliklerinin topluma katkı sunmadığı ve “girdi-çıktı hesabı” yapılmadığı için getirisinin pek olmadığına vurgu yapan katılımcılar, ülkelerin artık bu konularda seçici davrandıklarını ve kar-zarar hesabı yaptıklarını belirtmektedirler.

“Organizasyonların negatif tarafı topluma fayda sağlayamayacak şekilde planlanması ve sadece bütçe anlamında gider olarak hanemize yazılmasıdır.” (Şb. Md, 45).

Özellikle Olimpiyat Oyunları gibi itibarlı spor organizasyonlarını düzenlemek için maddi güç, bilgi ve tecrübenin yanında uluslararası ilişkilerin de güçlü tutulması gerekmektedir. Katılımcılar, Türkiye’nin “lobi faaliyetleri” konusunda etkili hamleler gerçekleştiremediğini, büyük prestijli spor etkinliklerinin Türkiye’de düzenlenmesi için diğer ülkeleri ikna edemediğini ifade etmektedirler.

“Biliyorsunuz olimpiyat oyunları en üst düzey spor organizasyonudur. Bu organizasyonu ülkemizde düzenleyemedik. Fakat bu organizasyon düzenlemedeki başarısızlığımızdan değil tamamen siyasi meselelerden, lobi faaliyetlerinin yetersizliğinden dolayıdır.” (Fed. Bşk, 35).

3.11.1.3. Gereksinimler

Organizasyon düzenleme becerisinin geliştirilmesi için gereksinim duyulan hususlarla ilgili olarak katılımcılar, organizasyon seçimi yapılırken kar-zarar dengesinin iyi kurulması ve yapılacak spor etkinliğinin fayda sağlayacak şekilde planlanması gerektiğine “Fayda İçin Seçicilik” kodu ile vurguda bulunmaktadırlar.

“Şöyle bir ayrım yapmamız gerekiyor. Federasyonun her organizasyona ev sahipliği yapmak yerine, girdisini çıktısını hesap ederek daha prestijli spor organizasyonlarına ev sahipliği yapması daha mantıklı. Çok fazla para harcamadan, ekonomik zarara uğramadan uluslararası faaliyetleri düzenlemek bunun yöntemlerini geliştirmek önemli.” (Fed. Bşk, 38).

Olimpiyat Oyunları gibi prestijli organizasyonlara ev sahipliği yapabilmek için “güçlü uluslararası ilişkiler” kurmanın yöntemlerinden olan kamu diplomasisi ve lobi faaliyetlerine önem vermemiz gerektiğine değinen katılımcılar, bu anlamda yapılacak hamlelerin başarıya ulaştırabileceğini aktarmaktadırlar.

“Lobicilik faaliyetlerinin geliştirilmesi artırılması lazım. Kamuoyu oluşturmak bu tür lobicilik faaliyetlerinden geçiyor. Özellikle çok itibarlı spor organizasyonları için mesela Olimpiyat Oyunları gibi etkinliklere ev sahipliği yapmak için birçok detayı düşünmeniz ve soru işaretlerine yanıt bulmanız gerekiyor. Kamu diplomasisi ile kendimizi daha iyi anlatarak uzun vadede Olimpiyat Oyunlarına da ev sahipliği yapabileceğimizi düşünüyorum. İnanır ve doğru adım atarsak zamanlamayı iyi yapabilirsek başarabiliriz.” (Fed. Bşk, 59).

Düzenlenen organizasyonların nerede yapıldığının oldukça önemli olduğuna değinilen “Tesisleşme” kodunun içeriğinde, bir ilin sahip olduğu özelliklerin yabancı

lkelerden katılımı artırdığı ya da azalttığını be sebeple doğal güzellikleri olan bölgelerde tesis sayısının artırılmasının organizasyon düzenleme becerisine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

“Uluslararası turnuvalar ile ilgili Şöyle bir durum var. Ankara’da bir organizasyon düzenlediğimiz de ülkeler gelmek istemiyor. Ama Antalya’da yaptığımızda ülkeler katılım gösteriyorlar. Antalya’da organizasyon yapabilmem için de sadece otel değil salon sporları için bana salon lazım. Otel salonlarına müsabaka yapma Őansımız yok. Ancak kamp yapılabilir bu otellerde. Ama müsabaka için bana spor salonu lazım. Böyle organizasyonların gerçekleşmesi için de tesisleşme Şart.” (Gen. Sek, 49).

3.11.2. Organizasyonlara Katılım

“Organizasyonlara Katılım” alt teması kapsamında katılımcı görüşlerinin incelenmesi neticesinde güçlü yönler kategorisi altında 3, geliştirilmesi gereken yönler altında 3 ve gereksinimler kategorisi altında 4 olmak üzere toplam 10 kod oluşturulmuştur (izelge 3.11).

3.11.2.1. Güçlü Yönler

Uluslararası spor organizasyonlarına katılma yetkinliğinde olan sporculara devletin her türlü “finansal destek” sağladığını, verilen bütçenin yerinde kullanılması halinde bir sıkıntı yaşamadıklarına yoğun bir Şekilde vurgu yapan katılımcılar, sporcuların uluslararası müsabakalara katılım oranlarının günümüzde iyi seviyelere geldiğini, “geçmişe göre katılım düzeyi” nin arttığını aktarmaktadırlar.

“Devletimiz gelecek vadeden başarılı sporculara yetenekli sporculara sınırsız imkân veriyor. Yeter ki mücadele etsinler ve başarmaya çalışsınlar. Bu anlamda herhangi bir destek yetersizliği görmüyorum. Tabi sahip olduğunuz bütçenizi yerinde ve zamanında kullanmanız gerekiyor. Mesela atletizm yarışmasında özel bir turnuvaya 30 40 sporcu götürebilirsiniz. Devlet bunu engellemiyor götürün diyor ama bu tabii federasyonların kendi bütçeleri ile de alakalı.” (Gen. Sek, 52).

“Sporculuktan geldiğim için geçmişte yılda 1 bilemedin 2 uluslararası müsabakaya katılabiliyorken günümüzde yaş grubuna göre değişen 30-40 defa ciddi manada uluslararası organizasyonlara katılım gösteriyoruz.” (Gn. Md. Yrd, 46).

3.11.2.2. Gelişime Açık Yönler

“Prestijli Organizasyonlara Katılım Düşük” kodu altında katılımcılar, önemli spor organizasyonlarında yer almak için bir sporcunun veya bir takımın belirli bir seviyede olması gerektiği ifade etmekte ancak sahip olduğumuz genç nüfus potansiyeline rağmen katılım seviyesinin Türkiye’de istenilen seviyede olmadığı konusuna değinmektedirler.

“Dünya Şampiyonası, Avrupa Şampiyonası gibi çok önemli organizasyonlarda barajlar vardır. Genç nüfus oranımıza göre buralara katılım yeterli değil, bu oran çok düşük.” (Gen. Sek, 52).

“Uluslararası arenada söz sahibi olabilmek için bu faaliyetlere fazlaca katılabilmek gerekiyor. Bu konuda biraz eksikimiz var.” (Gn. Md. Yrd, 46).

Gelişim evresinde olan bazı sporcuların deneyim sahibi olabilmeleri için bol bol müsabaka yapmaları gerektiği ancak bazı federasyonların bütçelerinin sınırlı olması veya yollanması gereken bütçenin zamanında gelmemesi nedeniyle bu seviyedeki sporcuları zaman zaman müsabakalara götüremediklerini “Bütçe Nedeniyle Katılım Az” koduyla ifade etmektedirler.

“Organizasyonlara katılım konusunda spor federasyonlarının yıllık faaliyet programları olur. Faydalı olanları seçilip ne kadar faaliyete katılmak gerekiyorsa belirlenir ve devletin verdiği bütçeden karşılayarak bu organizasyonlara katılım sağlanır. Devletimiz bu konuda her türlü desteği veriyor. Ama 100 milyon bir bütçe teklif ediliyorsa 60 – 70 milyon veriliyor. Bu durumda gidilecek turnuva sayısı 50 ise verilen bütçeye göre 10-20'ye düşürüp ona göre organizasyonlara katılım gösteriyoruz. (...) Tecrübe kazanabilmesi için çok müsabaka yapması lazım çocukların. Böyle olması lazım ki olimpiyatlara, Avrupa ve Dünya Şampiyonalarına gittiğinde rahat güreşebilsin, kapasitesini arttırabilirsin. Burada da ciddi sıkıntılarımız var.” (Gen. Sek, 49).

Elit düzeydeki sporcuların rekabet düzeylerini arttırabilecekleri, müsabaka edip kendilerini geliştirebilecekleri sporcuların yeterli sayıda olmamasından dolayı kendilerini geliştiremediklerine “Performansta Durağanlık” kodu içeriğinde değinen katılımcılar, bu durumun uluslararası müsabakalara katılımı olumsuz yönde etkilediğini belirtmektedirler.

“Elit sporcuları rekabete sokamadığımızdan dolayı belirli bir zaman sonra performanslarında bir sabitlenme, ileriye gidememe durumu söz konusu oluyor. Elit sporcu sayısını arttırabilirsek işte o zaman rekabeti arttırabilir, sporcunun gelişimini sağlayabiliriz.” (Fed. Bşk, 59).

3.11.2.3. Gereksinimler

Uluslararası spor organizasyonlarında edinilen tecrübenin sportif başarıya katkı sağladığını ifade eden katılımcılar, bütçenin sınırlı olması nedeniyle müsabakalara katılamayan gelişim evresindeki sporculara ihtiyaç duyulan maddi desteğin verilmesi gerektiğini “Yeterli Bütçe” kodu ile aktarmaktadırlar.

“Altyapıdaki bir sporcunun sadece ülke çapında yapılan spor faaliyetlerinde elde etti tecrübe ile başarı elde etmesini bekleyemezsiniz. O ruhu o heyecanı yurtdışı faaliyetlerine bol bol katılarak yaşaması gerekiyor. Uluslararası arenalarda boy göstermesi gerekiyor. Ancak bu şekilde tecrübe kazanır ve başarılı olur. Katılımın artırılmasında bütçelerin artırılmasının faydalı olacağını düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 35).

Uluslararası organizasyonlara katılım gerçekleştirmeden önce “organizasyon seçimi” konusunda hassas davranılması ve iyi bir araştırma yapılması gerektiğini belirten katılımcılar, ancak doğru bir organizasyon seçiminin sporcuya fayda sağlayacağından bahsetmektedirler.

“Sporcularımızın her organizasyona da katılması çok büyük faydalar sağlamıyor. Burada şu hesapların yapılması gerekir. Dünya çapında hangi sporcular hangi branşta katılım gösterecek. Yani sporcunun kendini geliştirebileceği bir organizasyon mu olacak bu sorulara doğru yanıtlar verip verimli katılımlar gerçekleştirilebilir diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 50).

Sporcunun, performansını üst seviyelere çıkarabilmesi için “rekabet düzeyinin artırılması” gerektiğinden bahseden katılımcılar, müsabaka yapılacak elit sporcu sayısının artırılması halinde bunun sağlanabileceğini ve bu şekilde organizasyonlara

katılımın arttırılabileceğini ifade etmektedirler.

“Elit sporcu sayısını arttırmak bununla birlikte rekabet düzeyini arttırmak bu şekilde sürekli o sporcuların performanslarını yükseltmek gerekiyor. Bu şekilde uluslararası spor faaliyetlerine katılacak sporcularımızın da sayısı artacaktır.” (Fed. Bşk, 59).

3.12. Spor Bilimleri

Türk spor teşkilatının spor bilimlerinden faydalanma düzeyini saptamak için oluşturulan “Spor Bilimleri” ana teması kapsamında katılımcılara, spor teşkilatı bilimden yeterince yararlanabiliyor mu sorusu sorulmuştur. Ayrıca bu faydanın arttırılması için yapılması gerekenler hakkında katılımcı görüşlerine yer verilmiştir. Görüşlerin incelenmesi neticesinde oluşturulan kategorilerden güçlü yönler altında 1, gelişime açık yönler altında 5, gereksinimler kategorisi altında 5 olmak üzere toplam 11 kod oluşturulmuştur (Çizelge 3.12).

Çizelge 3.12. Spor bilimleri

Ana Tema	Kategori	Kod
Spor Bilimleri	Güçlü Yönler	Bilimde Farkındalık
		İletişim Kopukluğu
	Gelişime Açık Yönler	Üretkenlik
		Bilime Bakış Açısı
		İstikrarsız Bilim Kurulları
		Ego
		İşbirliği
	Gereksinimler	Öz Eleştiri
		Bilimin Üstünlüğü
		Bilim Kurulların Niteliği
		Beklentilerin Bildirilmesi

3.12.1. Güçlü Yönler

Yeterli seviyede olmasa da son zamanlarda “bilimde farkındalık” oluştuğunu ve kullanılmaya başladığını aktaran katılımcılar, bazı projelerin bilim insanlarının destekleriyle hazırlandığına vurgu yapmaktadırlar.

“Bilimin, spor biliminin spor başarısı üzerindeki etkisi iyi anlaşıldığı için artık biz bunu mümkün mertebe kullanmaya çalışıyoruz. Gen haritalarının bile çıkarıldığı bir dönemde biz ülke olarak da spor bilimlerine gereken önemi vermeye başladık.” (Şb. Md, 50).

“Bundan 10 yıl önce spor biliminden yeterince faydalandığımızı söyleyemezdim fakat son zamanlarda kullanılıyor. Yeterli mi diye sorarsanız hayır yeterli değil.” (Fed. Bşk, 59).

“Yetenek taraması projesinde yine bilim kurulu üyelerinden yararlanıldı. Yine antrenör eğitim yönetmeliği akademisyenlerimizin destekleriyle hazırlandı. Onlarla birlikte yaptık. Bazı hocalar oluyor iletişim daha güçlü oluyor karşılıklı ilişkiler kurulabiliyor.” (Gn. Md. Yrd, 59).

3.12.2. Gelişime Açık Yönler

Bilim insanları ile Türk spor teşkilatı arasında yaşanan “iletişim kopukluğu” nedeniyle spor bilimlerinden yeterince faydalanılamadığını belirten katılımcılar, bu durumun ortaya çıkmasına hem bilim camiasının hem de spor teşkilatının karşılıklı

olarak neden olduklarını ifade etmektedirler.

“Hem akademisyenlerin hem de bakanlığımız yetkililerinin karşılıklı yaşadıkları iletişim sıkıntılarından dolayı bu konuda yeteri kadar fayda sağlayamıyoruz.” (Fed. Bşk, 38).

“Bilim insanlarından beklentilerimizi net bir şekilde dile getiremiyoruz. Böyle olunca da bilim insanlarıyla bir araya gelmemiz mümkün olmuyor ve spor teşkilatının ihtiyaçlarından bağımsız kendilerine göre bilim üretiyorlar. Bu da uluslararası başarılarla yeterince katkı sağlamıyor.” (Şb. Md, 45).

“Maalesef faydalanamıyor. Niye dersiniz, hepsini aynı kefeye koyamayız ama Türkiye'deki spor bilimleri hocalarının büyük bir kısmı kendi iç dünyalarında, kapalı kutu. Tabi burada bizim de hatamız söz konusu. Tek başına bu durumu onlara atmamız mümkün değil.” (Gn. Md. Yrd, 46).

Türk sporunu ileriye taşıyacak somut bir önerinin bilim insanlarınca ortaya konulmadığına değinen katılımcılar, bazı istisnalar hariç üretmeyen bir yapı ile karşı karşıya “Üretkenlik” kodu ile açıklamaktadırlar.

“Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın önemli iki ayağı spor federasyonları ve spor bilimlerindeki akademik camiadır. Ancak akademik camia Türk Spor Teşkilatına katkı sunamıyor. Bu meseleyi birçok zaman akademisyen hocalarımızla konuşmuş, tartışmışımdır. Ve onlara hep şunu söyledim. Siz spor teşkilatını yeterlikleri ve eksiklikleri konusunda çok rahat eleştirebiliyorsunuz. Bu eleştiriler bizim gelişimize katkı sağlayacağı için olması gereken bir durumdur. Ancak ben de size şunu soruyorum. Siz Türk sporunun gelişimi için bugüne kadar ne yaptınız? Akademisyenler

olarak Türk sporunu ileriye taşıyacak ortaya koyduğunuz somut, uygulanabilir bir proje veya öneri var mı? Belki bireysel olarak dillendirdikleri öneriler olabilir fakat somut bir adım plan proje maalesef yok.” (Şb. Md, 37).

“Bilime bakış açısının” bilimden faydalanma düzeyi ile doğrudan ilişkili olduğunu aktaran katılımcılar, bilimin üstünlüğünü kabul etmeyen spor elemanlarının geleneksel yöntemleri tercih ettikleri ve bilim insanlarıyla çatışmalarına değinmektedirler.

“Mesela siz bir antrenörsünüz ve bu işi en iyi kendinizin yaptığını düşünüyorsunuz. Oysa sizin de eksikleriniz var sizin de almanız gereken bilgi ve birikim var. Bu konuda öncelikle kendinizi eleştirmiyorsunuz. Bilimin üstünlüğünü kabul ediyorsunuz ama uygulamada kendi bildiklerinizi yapıyorsunuz.” (Fed. Bşk, 59).

Bakanlık veya spor federasyonları çatısı altında spora katkı sağlamak adına kurulan bilim kurullarının çok efektif olmadığına “İstikrarsız Bilim Kurulları” kodu ile değinen katılımcılar, ihtiyaç duyulduğunda bu kurullardan hızlı yanıt alamadıklarını belirtmektedirler.

“Bizim eğitim kurumumuz var orada üniversitede öğretim görevlisi olan hocalarımız var. Ben antrenörlük uygulama kriterlerine belirleyin diye bir istekte bulundum ama 2 aydır veri bekliyorum. Spor Eğitim Dairesine bu bilgileri kitapçık haline getirip teslim etmem gerekiyor ama 2 aydır bana veri veremediler. Bu benim işim değil ki. Ben niye federasyon eğitim kurulu, teknik kurulunu kurmuşum tabii ki bunlar için. Ancak işleyişte sıkıntı var.” (Gen. Sek, 49).

3.12.3. Gereksinimler

Uluslararası sportif başarıların elde edilebilmesi için bilim insanlarıyla “işbirliği” yapılmasının gerekliliğine vurguda bulunan katılımcılar, ihtiyaç sahibi tarafın yani Türk spor teşkilatının daha etkin bir rol üstlenmesi ve işbirliği için temaslarda bulunmaları gerektiğine belirtmektedirler.

“Burada biraz bizim ön ayak olmamız, çabalamamız lazım. Sonuçta bizim ihtiyacımız var. Bizim daha çok çabalamamız gerekiyor. Bizim daha alttan almamız ya da kapıyı bir kez değil de 10 kez çalmamız gerekiyor. Bu konuda bizim hamleler yapmamız lazım diye düşünüyorum. Diğer tarafın da egolarının biraz daha kırılması gerekiyor.” (Gen. Sek, 47).

Spor bilim insanlarının kendilerini sadece eleştirme üzerine konumlandığını ifade eden katılımcılar, Türk sporuna katkı sağlayabilmek için eleştirilerin yanında somut önerilerin de sunulması ve karşılıklı olarak “öz eleştiri” yapılması gerektiğine vurgu yapmaktadırlar.

“Spor bilimleri camiasının, akademisyenlerinin kalıplaşmış hallerinden belirli bir düzeyde sıyrılmaları ve öz eleştiri yapmaları gerekiyor. Sadece eleştiren taraf olmaktan öte ortaya somut önerileri koyan bir role bürünmeleri gerekiyor. Elbette eleştirileri de bize katkı sağlıyor ancak ayakları yere basan önerilere, değerlendirmek, elemek, eleştirmek, uygulamak ve Türk sporuna katkı sağlamak için ihtiyacımız var. Sadece eleştiri yapmak maalesef Türk sporuna katkı sağlamıyor. Objektif olmak için kendi fikirlerini dayatmaktan çok karşı tarafı da dinlemeleri ve iyi anlamaları gerektiğini düşünüyorum. Ancak bu koordinasyonun sağlanması halinde spor bilimlerinden yüksek verim elde edebileceğimizi düşünüyorum.” (Şb. Md, 37).

Spor bilimlerinden faydalanabilmek için “bilimin üstünlüğü” ilkesinin kabul edilmesi ve bilimsel çalışmalara uyulması gerektiğine değinen katılımcılar, bazı sporcuların bilim insanları tarafından hazırlanan programlara değil, kendi bildiklerini yaptıklarını ifade etmektedirler.

“Bir defa ülkemizde spor bilimlerinin sağladığı katkıyı kabul etmemiz lazım. Bunu neden söylüyorum. Basit bir örnek vereyim. Bunun da yanlış bir algı oluşturmasını istemem. Mesela beslenme uzmanlarının oluşturduğu diyet programına bazı sporcular uymuyor bütün hesaplamaları yapılarak oluşturulan yemek listesi bazı sporcuların ben bildiğimi yaparım şu zamana kadar da şampiyonlukları mı da kendi beslenme düzenim ne kazandım diyerek bunu reddedebiliyor. Oysa sporcunun sahip olduğu ihtiyacı istinaden hazırlanan listeye uyulması lazım diye düşünüyorum.” (Şb. Md, 50).

Türk sporuna katkı sağlamak için oluşturulan bilim kurullarının, ortaya konan işleri bilimsel açıdan değerlendirebilecek nitelikte olmasının önemli olduğuna değinen katılımcılar, bu kurullarda yer alan bilim insanlarının ihtiyaç duyulduğunda hızlı tepki verebilecek, bu iş için mesai harcayabilecek kişilerden oluşması gerektiğini “Bilim Kurullarının Niteliği” kodu altında ifade etmektedirler.

“İyi bir bilim kurulu ve danışma ekibinin olması oldukça önemlidir. Yapacağımız projelerin en azından bu danışman ekibin süzgecinden geçirilerek bilimsel yönünün değerlendirilerek yapılmasının doğru olduğunu ve üniversitelerle ortak projelerin daha sık yapılması gerektiğini düşünüyorum.” (Fed. Bşk, 53).

4.TARTIŞMA

Bu bölümde, Türk sporunun uluslararası sportif başarısına etki eden politik faktörlere ilişkin elde edilen bulgular, literatürde yer alan çalışmalarla tartışılmıştır. Araştırmanın bütününde oluşturulan toplam 268 kod arasından yoğun olarak vurgulananlar seçilmiş, bir kısmına yer verilememiştir. Ancak kodların yorumlanması sırasında ortaya çıkan bazı ifadeleri derinlemesine aktarabilmek için yer verilemeyen bu kodlardan da yararlanılmıştır.

Araştırmaya T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı ve olimpiik/paralimpiik spor federasyonlarında çalışan 13 spor yöneticisi katılmıştır. Katılımcıların 3'ü yüksek lisans, 10'u lisans ve 2'si hariç (İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Tarih Bölümü), diğer 11 katılımcı üniversitelerin beden eğitimi ve spor bölümlerinden mezundurlar (Çizelge 2.2). Katılımcıların spor yöneticisi olmalarının yanında büyük bir çoğunluğunun spor eğitimi almış olmaları, örneklem grubunun araştırma amaç ve hedeflerine uygun olarak seçildiği yönünde yorumlanabilir.

Türk sporunun uluslararası başarılarına etki eden faktörleri derinlemesine irdeleyebilmek için spor yöneticilerine uluslararası sportif başarıya katkı sağlayan 9 spor politika faktöründen (SPLISS) (De Bosscher ve ark., 2006) türetilen 20 soru sorulmuştur. Sorulara verilen cevaplar ve içerik analizi sonrasında Türk sporunun uluslararası sportif başarısına etki eden faktörlerin “Sportif Başarı Etkenleri, Türk Spor Politikaları, Türk Spor Yönetimi, Türk Sporunun Organizasyon Yapısı, Finansal Destek, Spora Katılım Düzeyi, Yetenek Yönetimi, Destekler, Tesisleşme, Antrenör Eğitimi, Spor Organizasyonları, Spor Bilimleri” olmak üzere 12 ana tema altında incelenebileceği sonucuna varılmıştır.

Spor yöneticilerine öncelikle *uluslararası sportif başarıya etki eden faktörlerin* neler olduğu sorulmuştur. Alınan yanıtlar neticesinde katılımcıların, *nitelikli antrenör, maddi-manevi destek, antrenman tesisi, yetenek seçimi ve gelişimi, spor politikaları, elit spor sistemi, elit spot yönetimi, bilimsel yaklaşımlar, spor kültürü, rekabet imkânları ve akademik eğitim* gibi başlıkları uluslararası başarı faktörü olarak ifade ettikleri görülmüştür. Sportif başarıya etki eden politik faktörlere ilişkin literatürdeki çalışmaları incelediğimizde; De Bosscher ve ark, (2006) yaptıkları araştırmada “finansal destek, elit spor politikaları, elit spor yapısı- elit spor yönetimi, spora katılım düzeyi, yetenek seçimi ve gelişimi, sporcu ve sporculuk sonrası kariyer desteği, antrenman tesisleri, antrenör eğitimi ve gelişimi, ulusal ve uluslararası yarışmalar, bilimsel araştırma ve yenilikler” başlıklarından oluşan 9 politika faktörünün sporu yönetenler tarafından iyi bir şekilde uygulanması halinde uluslararası sportif başarıya olumlu yönde etki edebileceğini ifade etmektedirler. De Bosscher ve ark. (2009), yaptıkları diğer çalışmada, bahsi geçen 9 spor politikasına öncelik veren ülkelerin, vermeyenlere göre sportif anlamda daha başarılı olduklarını ortaya koymaktadırlar. Aynı grup tarafından yapılan bir başka çalışmada ise 15 ülkenin 4 yıl içerisinde katılmış olduğu yaz/ kış olimpiyatları ve dünya şampiyonalarındaki başarıların 9 spor politikasıyla ilişkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, yaz sporlarında yüksek performans gösteren ülkelerin bu 9 politikayı diğer ülkelere kıyasla daha güçlü şekilde uyguladıkları belirtilmektedir (De Bosscher ve ark., 2015). Araştırmamızda yer alan katılımcıların sportif başarı faktörlerine ilişkin görüşleri incelendiğinde De Bosscher ve ark. (2006), tarafından ortaya konulan ve araştırmamızın temelini oluşturan spor politikalarıyla birçok noktada eşleştiği görülmektedir.

Katılımcıların mevcut *Türk spor politikalarına* ilişkin görüşleri incelendiğinde; üst düzey sporcu olma yolunda ilerleyen sporcuların çalıştırılmasını, gelişimlerini sağlayan ve sporculara iâşe, ibate gibi çeşitli imkânlar sunan *Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin (TOHM)* güçlü yön olarak ön plana çıktığı görülmektedir. İçerisinde maaş, yeme, içme, kıyafet, konaklama, akademik destek gibi devlet tarafından sağlanan *sporcu desteği*, elit spor politikalarında diğer bir güçlü yön olarak ifade edilmektedir. Erken yaşta spora yatkın çocukların tespit edilerek spora

yönlendiren *Türkiye Sportif Yetenek Taraması Programı* ve ülke genelinde yapılan *tesisleşme* çalışmaları öne çıkan diğer başlıklardır. Bu başlıkların her biri araştırmamızda ana tema olarak ayrıca ele alınmış olup ilerleyen bölümlerde tartışılacaktır.

Türk spor politikalarının *geliştirilmesi gereken yönleri* ile ilgili cevaplara bakıldığında, devletin sporculara çoğunlukla *başarı sonrası destek* sağladığı, başarı öncesi dönemlerin yeterince göz önünde bulundurulmadığı görüşünün hâkim olduğu anlaşılmaktadır. Bunun yanı sıra *Milli Eğitim Bakanlığı politikalarında* spora yeterince önem verilmediği, öğrencilere spor kültürünü aşılacak etkili bir yöntemin uygulanmadığı, bu sebeple spor eğitimlerinin istenen sonucu vermediği eleştirilen bir başka husus olmuştur. Türk spor politikalarının geliştirilmesi gereken yönleri arasında en çok vurgu yapılan konu ise yakın zamana kadar güçlü bir elit spor sisteminin inşası konusunda herhangi bir somut adımın atılmadığı, politika üretme ve uygulama anlamında ülkede bir *geç kalmışlıktan* bahsedildiği görülmektedir. Yaşanan gecikmeler nedeniyle oluşan açıkların, özellikle 2011 yılında Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulmasıyla hızla kapatıldığı vurgulanmaktadır. Katılımcılar, Olimpiyat Hazırlık Merkezleri, Türkiye Sportif Yetenek Taraması Programı gibi kabul gören uygulamaların Türk sporuna hız kazandıracağını, fakat bu çalışmaların yeni olması nedeniyle uluslararası sportif başarı için zamana ihtiyaç duyulduğunu aktarmaktadır. Literatürde, spor politikalarında yaşanan sıkıntıları ortaya koyan çok fazla araştırma vardır. Konuyla ilgili olarak Aykın (2013), kalkınma planları ve hükümet programlarında sporun yerini tespit etmek için yaptığı çalışmada, hükümetlerin spora bakış açılarındaki farklılıklar nedeniyle plan ve programlarda bazı dönemlerde spora hiç yer verilmediğine ve bu anlayışın spor politikalarını tutarsız ve sürdürülemez kıldığına değinmektedir. Sunay'ın (2003) çalışmasında, Türkiye'nin spor alanında 1990-2000 yılları arasında hız kazandığı ancak bu tarih aralığından sonra spora olan ilginin azaldığı aktarılmaktadır. Doğu ve Yetim (2014)'in gençlik ve spora yönelik yakın zaman politikalarını değerlendirmek için yaptığı diğer bir çalışmada, uluslararası sportif başarı hedefine çok az vurgu yapıldığı, spora değil gençlik yatırımlarına ağırlık verildiği belirtilmektedir. Balcı ve ark. (2018), gençlik ve spor

politikalarının sürdürülebilirliğini sosyal boyutuyla ele almış ve politika hedeflerinin soyut bir şekilde tanımlanmış olduğunu, uygulamaya dönük gerçekleştirilebilir hedefler olmadığını açıklamışlardır. Benzer şekilde Türkmen ve Eroğlu (2018), yaptıkları çalışmada, spor politikalarının uygulanabilir politikalar olarak tasarlanması gerektiğini belirtmektedirler. Aydın ve ark. (2008) tarafından anayasa, kanun ve kalkınma planlarında spora yönelik hedeflerin gerçekleşme seviyelerini tespit etmek amacıyla yapılan çalışmada, koyulan hedeflerin arzu edilen seviyede gerçekleşmediği saptanmıştır. Sivrikaya ve Demir (2019) tarafından yapılan çalışmada ise spor politikalarının yeterli seviyede olmaması ve uygulamaların eksik yapılması nedeniyle Türkiye'nin sportif başarı anlamında istediğini elde edemediği aktarılmaktadır. Son olarak Şahin ve Erden'in (2017) olimpik branş antrenörlerinin olimpiyat oyunları hakkındaki görüşlerini belirlemek için yaptığı çalışmada, Türkiye'de uygulanan spor politikalarının kalıcı olmadığı ve güçlü politikalara ihtiyaç duyulduğu ifade edilmektedir. Ilgar ve Cihan'ın (2019) çalışmalarında sporla alakalı yakın-orta-uzak hedeflerin devlet tarafından belirlenmediği ve spor gibi toplumu yakından ilgilendiren önemli bir olgunun siyasetin etkisinden kurtulması ve devlet politikası haline getirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Adatepe ve ark. (2020), güncellenen teşkilat şemasında yer alan birimlerin hiçbirinde gençlik ve spor politikalarının hazırlanması, oluşturulması şeklinde bir görev tanımlamasının yapılmadığına dikkat çekmektedir. Tüm bu araştırma sonuçları ve bulgular değerlendirildiğinde, spora verilen önemin kişiden kişiye değiştiği, sporun siyaset üstü bir anlayışla ele alınmadığı söylenebilir. Son zamanlarda elit spora yönelik doğru kabul edilen hamleler yapılırsa da bu uygulamaların olası bir yönetim değişikliğiyle beraber devam ettirilip ettirilmeyeceği netlik taşımadığı için elit spor politikalarında stratejik, kalıcı bir adımın henüz atılmadığı yorumu yapılabilir.

Türk spor politikalarının *gereksinimlerine* yönelik bulgular incelendiğinde en başta *nitelikli antrenör* ihtiyacına değinildiği, kaliteli antrenör yetiştirecek bir sistemin inşası için çalışmaların başlatılması gerektiği belirtilmektedir. Ilgar ve Cihan (2019), Türk sporunun sorunlarını ortaya koymak için yaptıkları çalışmada, antrenörlerin bilgilerinin günümüz ihtiyaçları karşısında yetersiz kaldığını aktarmaktadır.

Gereksinimler arasında yoğun olarak temas edilen bir diğer husus *güçlendirilmiş kulüplerdir*. Devletin sporculara verdiği destekleri doğrudan kişilere değil, kulüpler üzerinden sağlaması halinde birçok kulübün güçlenebileceği aktarılmaktadır. *Milli eğitim politikalarında* spora hak ettiği önemin verilmesi ve ilkokullarda sporun yeterli seviyede yer alması gerektiği bir başka gereksinim olarak karşımıza çıkmaktadır. Başar (2020), Türk spor sisteminin son dönemlerde yaşadığı değişiklikleri ortaya koymak için yaptığı çalışmada, Milli eğitimde spora yeteri kadar önem verilmediğini, okullarda temel spor eğitimlerinin yapılmadığını belirtmektedir. Tüm bu araştırma sonuçlarının Türk spor politikalarının gereksinimleri olarak tespit ettiğimiz bulgularla aynı doğrultuda olduğu görülmektedir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi alt teması kapsamında, spor yöneticilerinin *güçlü yönleri* olarak kategorize edilen görüşlerde, mevcut elit spor yönetimi kadrolarının *spor kökenli yöneticilerden* oluştuğu ifade edilmektedir. Araştırmamızın çalışma grubunda yer alan 13 spor yöneticisinden 11'inin spor bölümü mezunu olması bu bulguyu destekler niteliktedir (Çizelge 2.2). Benzer şekilde Gündoğdu ve Sunay'ın (2018) spor yöneticilerinin liderlik stillerine ilişkin yaptıkları çalışmada, spor teşkilatında görev yapan üst düzey spor yöneticilerinin üniversite mezunu oldukları, en etkin liderlik tarzı olarak kabul edilen dönüşümcü liderlik özelliğine ve mesleklerinde uzun süreli bir tecrübeye sahip oldukları tespit edilmiştir. Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetiminde *geliştirilmesi gereken bir yön* olarak karşımıza çıkan diğer husus spor eğitimi almamış, işlerini iyi yönetemeyen, sektörün dışından gelen *spordan uzak yöneticilerinin* de spor teşkilatının muhtelif yerlerinde görev yapıyor olmalarıdır. Özer ve Çolakoğlu (2017) yaptıkları çalışmada, donanımsız spor adamı ve yöneticilerinin spor için en büyük sorunlardan biri olduğuna değinmektedirler. Gençlik ve Spor Bakanlığını merkez ve taşra olarak düşündüğümüzde var olan birçok yöneticilik pozisyonundan bahsetmek mümkündür. Bu bilgiler kapsamında, *spordan uzak yöneticilerin* görev yaptıklarına ilişkin eleştirilerin taşra teşkilatlarında görev yapan, atama yoluyla göreve gelen veya çeşitli birimlerde görev yapan yöneticiler için yapılmış olabileceği düşünülebilir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetiminin *gelişime açık yönleri* incelendiğinde atamalar yoluyla göreve gelen yöneticilerin sık sık değişmesi nedeniyle sağlam bir spor mekanizmasının tesis edilemediği belirtilmektedir. Değişim sonrasında yeni gelen yöneticilerle beraber *spora bakış açılarının* da farklılaştığı ve bu sebeple spor politikalarının dönem dönem gerilediği ifade edilmektedir. Arslan (2011), yönetimlerde yaşanan değişimlerin belirsizlikleri artırdığını ve olumsuzluklara neden olabileceğini belirtmektedir. Tunçer (2013), örgütlerin sürekli değişim gösteren bir çevrede değişime ayak uydurmak ve eski alışkanlıklarına son verebilmek için birçok sıkıntıyla karşı karşıya kaldığını belirtmektedir. Başar (2020), yaptığı araştırmada Türk spor teşkilatı otoritesinin sürekli değişmesinin, sporun gelişimini, yönetilebilirliğini zorlaştırdığını söylemektedir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetiminin *gereksinimlerine* ilişkin bulgulara baktığımızda bir spor yöneticisinin sporu bilen, *tecrübeli*, eğitilmiş ve aynı zamanda yöneticilik kabiliyeti olan kişilerden seçilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Atamalarda *siyasi sınırların* Türk sporunu sekteye uğratmayacak şekilde belirlenmesi gerektiği ifade edilen diğer gereksinimler arasında yer almaktadır. Türkmen ve Eroğlu (2018) tarafından Türk spor yönetimini değerlendirmek için yapılan çalışmada, spor yönetiminin başarısı için siyaset ile olan ilişkisinin son bulması gerektiğine değinilmektedir. Ancak Şahin ve İmamoğlu (2011), sporla siyasetin iç içe geçtiğini, tarihte siyasetli bir sporun söz konusu olmadığını belirtmektedirler. Benzer şekilde Chien ve ark. (2009) spor ve siyaset ilişkisini, birbirinden ayrı görünen ancak birbirine sıkıca bağlı iki olgu olarak belirtmektedir. İnce (2016), siyaset ve sporun ilişkisi üzerine yaptığı araştırmada, sporun hem ulusal hem uluslararası alandaki güçlü etkisi nedeniyle siyasetçiler tarafından kullanılan ve kullanılmaya devam edilecek bir araç olduğuna değinmektedir. Türkiye’de spor yönetiminin baş sorumlusu bakanların, bakan yardımcılarının siyasi atamalarla göreve geldiği düşünüldüğünde sporun içindeki siyasetin her şeye rağmen yerini koruyacağı bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu gerçeklik doğrultusunda, siyasetin olumsuz etkilerini spordan sıyrabilmek için sporu bağımsız kılan bir yapıya kavuşturacak, siyaset üstü bir

konuma eriştirecek stratejilerin geliştirilmesi, yol ve yöntemlerin bulunması atılacak en doğru adımlar olarak ifade edilebilir.

Türk spor yönetiminin diğer bir ayağını oluşturan *federasyon yönetimi* alt teması kapsamında katılımcı yorumlarında *güçlü yön* olarak; *alanında uzman* federasyon yöneticilerinin iyi iş çıkardıkları ve bunu, aldıkları başarılarla yansıttıkları görölmektedir. Başarı kıstası olarak en prestijli spor organizasyonu olan olimpiyat oyunları esas alınacak olursa Türkiye’den Tokyo 2020 Yaz Olimpiyat Oyunları’na kota alan 18 branşın olduğu görölmektedir (TMOK, 2021a). Bu 18 branş federasyonunun başkanlarına ait biyografiler incelendiğinde boks, yüzme, yelken, ve kürek branş başkanlarının iş insanı; atıcılık, atletizm, bisiklet, badminton, cimnastik, güreş, halter, judo, karate, modern pentatlon, okçuluk, taekwondo ve voleybol branş başkanlarının *alanlarının uzmanı*; eskrim branş başkanının ise hukukçu akademisyen olduğu tespit edilmiştir. İşin uzmanı olmayanların başkanlıklarını yaptıkları branşlarla dolaylı olarak ilişkilerinin olduğu internet araştırmaları sonucunda görölmüştür. Elde edilen tüm bu bilgiler bahsi geçen 18 federasyon üzerinden değerlendirilecek olursa işin içinden gelen veya işine ilgi duyan federasyon yöneticilerinin başarılı oldukları söylenebilir.

Federasyon yönetiminde *geliştirilmesi gereken yönlerle* ilgili görüşlere bakıldığında *liyakat* konusunun önemi vurgulanmaktadır. Bu başlık altında, çoğu federasyon başkanının sporun dışından gelen ve sahip oldukları pozisyonu bir geçiş basamağı olarak gören kişilerden oluştuğu aktarılırken aynı zamanda federasyon yönetimini oluşturan diğer *kurulların etkisizliğinden* de bahsedilmektedir. Bal (2013), yaptığı çalışmada federasyon yönetim kurullarında yer alan kişilerin liyakatli olmadıkları sonucuna ulaşmıştır. Parasız (2015) tarafından bağımsız spor federasyonlarının Spor Genel Müdürlüğü (SGM) ile ilişkilerinin araştırıldığı çalışmada, SGM ve diğer delegelerin yönetim kurulunda yer alacak kişiler konusunda federasyon başkanına baskı yaptıkları, bu sebeple yönetim kurullarının liyakatli kişilerden oluşturulamadığı belirtilmektedir. Aynı çalışmada federasyon başkanlarının

statü elde etmek için başkan adayı oldukları, seçim sürecinde liyakatli olup olmadıklarına bakılmadığı ifade edilmektedir. Başar'ın (2020) yaptığı araştırmada yine araştırma bulgularımızı destekler nitelikte sonuçlar yer almaktadır. Çalışmada federasyon ve kulüp yönetimlerine iktidarın ve devletin müdahale ettiği belirtilmektedir. Tarakçıoğlu ve Elmas (2019), Türkiye'de sporun gelişimine etki edecek en önemli faktörlerden birinin liyakat ilkesine bağlı kalmak olduğunu aktarmaktadır. Türk sporunun önemli sayılan uluslararası organizasyonlardaki başarısızlığının nedenlerinin, uluslararası alandaki temsilcilerin, federasyonların, başkanlık ve yönetim kurulu seçim sisteminin sağlıklı olmaması ve liyakatsiz kişilerin iş başında olması söylenebilir.

Türk sporunun organizasyon yapısı kapsamında alt tema olarak ele alınan *Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısını* değerlendiren katılımcıların *güçlü yön olarak* ortaya çıkan görüşleri incelendiğinde, 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle birlikte gerçekleştirilen yapı değişikliğine değinildiği görülmektedir. Bu görüşlerde yapı değişikliği sonrasında daha önce bir arada yönetilen gençlik, spor, kredi ve yurt hizmetlerinin birbirlerinden ayrıldığı, yeni kurulan Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğünün (SHGM) *sadece sporla* iştigal olacağı için spor başarısına daha rahat odaklanılabileceği ifade edilmektedir. Türk spor teşkilatında bu görüşleri destekler nitelikteki atılan adımlara bakıldığında yetenekli sporcuların erken yaşta tespit edilebileceği, elit sporcuların yetiştirileceği, gelişimlerinin takip edileceği ve daha birçok görev ve sorumluluğu üstlenen Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı (SYDB) adı altında *yeni birimlerin* kurulduğu görülmektedir (SHGM, 2020). Bu bağlamda yeni yapılanma sonrasında bütün enerjinin *sadece spora* aktarıldığının somut adımı olarak Türkiye Sportif Yetenek Taraması Programı, SEM, TOHM, Olimpik Havuz ve Olimpik Takip gibi birimlerin SYDB çatısı altında birleştirilmesi, başarıya yakınlaştıran güçlü adımların atılmaya başlandığı yorumunu yapmamıza imkân sağlamaktadır.

Gelişime açık yönlerin yer aldığı görüşlerde, geçmişten bugüne Gençlik ve Spor Bakanlığı yapısıyla ilgili yaşanan *sürekli değişimlerin* kurumsallaşmayı zayıflattığı ve şahıslara bağlı yapıların oluşmasına neden olduğu ifade edilmektedir. Aynı görüşte son yapı değişikliğinin sporu daha öteye taşımayacağı belirtilirken, bir başka görüşte değişikliklerin işleri hızlandırmak yerine *bürokratik hantallığı* artırdığına değinilmektedir. Bulgularda, son yapı değişikliğinin *bütçe kullanımında sıkıntılar* yaşanmasına neden olduğu, uygulamaların sporun hızına, dinamizmine uyum sağlayamadığı görüşü de yer almaktadır. Ak (2017, s:239), Türk spor yönetim yapısında gerçekleştirilen sürekli değişimlerin elde edilen kazanımların faydaya dönüştürülmesine mani olduğunu aktarmaktadır. Başar (2020), Gençlik ve Spor Bakanlığının mevcut yapısını değerlendirdiği araştırmasında, yapı olarak dönüşüme uğrayan spor sisteminin yetki karmaşasına ve bazı bürokratik sıkıntıların ortaya çıkmasına neden olduğuna değinmektedir. Tüm bu bilgilerden yola çıkarak, kaynakların etkin kullanılmasına imkân sağlamak, sunulan hizmet kalitesini artırmak için yapılan yapı değişikliğinin (Faaliyet Raporu, 2019), Türk spor teşkilatında beklenen olumlu etkiyi henüz oluşturamadığı söylenebilir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısının *gereksinimi* olarak ifade edilen görüşlerde, taşrada gençlik, spor ve kredi yurtlarına yönelik işlerin bir arada yönetilmeye çalışıldığı, bunun spora olan ilgiyi azalttığı belirtilmektedir. Mevcut yapının eleştirildiği başka bir yönün; mevzuatın, sporun dinamizmine yetişemediği, tıkanıklıklara neden olduğu şeklindedir. Bu nedenle tek bir kurum üzerinden sadece sporun yönetildiği *bağımsız bir yapının* inşa edilmesiyle mevcut sorunların engellenebileceği, sporda mükemmeliyetin yakalanabileceği öngörülmektedir. Başar (2020), yaptığı araştırmada geçmişten günümüze yaşanan yapı değişiklikleri içerisinde Bakanlık teşkilat yapısının Türk spor sisteminin işleyişine en uygun yapılanmalardan biri olduğunu belirtmekte, daha kalıcı ve etkili olduğunu ifade etmektedir. Bu bağlamda Bakanlık yapılanmasının *güçlü yönleri* göz önünde bulundurulduğunda gençlik işlerinden arındırılmış, sadece sporla ilgilenen bir bakanlık oluşumunun sporu daha ileriye taşıyabileceği yorumu yapılabilir.

Türk sporunun organizasyon yapısı kapsamında ele alınan diğer alt tema *Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM)* olmuştur. TOHM'lar olimpiyat/paralimpik oyunlarına ve diğer ulusal/uluslararası müsabakalara katılacak ve katılması mümkün yetenekli sporcuların performanslarının geliştirebilmesi ve akademik ve sosyal açıdan desteklenmesi amacıyla kurulan eğitim merkezleridir (GSB, 2021a). Birçok görüş Elit spora ve uluslararası başarıya sağladığı katkıların değerlendirilmesi sonucunda TOHM'ları *güçlü yön* olarak sınıflandırmaktadır. Merkezlerin *başarı odaklı* olduğu ve Türk sporuna ciddi bir ivme kazandırdığı, *donanım* ve *destek* bakımından ihtiyaç duyulabilecek her şeyi sporcuya sağlayabildiği ve en önemlisi sunduğu *kaliteli antrenman* imkânları ile sporcuların *rekabet düzeylerini* geliştirebildikleri ifade edilmektedir. İmamoğlu ve ark. (2017), bu merkezlere yönelik yaptıkları araştırmada, sporcuların TOHM'ların akademik ve kişisel gelişimlerine katkı sağladığına, teknik malzeme ihtiyaçlarını karşıladığına ve kaliteli antrenman alanları sunduğuna değinmektedir. Özbey ve ark. (2020a), merkezlere yönelik yaptıkları durum değerlendirmesinde, sporculara eksiksiz malzeme desteği yapıldığı, harçlık ve burs imkânı sağlandığı, antrenman sahalarının uluslararası standartlarda olduğu ve özel ders gibi akademik desteklerin sağlandığını aktarmaktadırlar. Şahin ve Erden (2017), yaptıkları araştırmada, antrenörlerin TOHM'ların Türkiye'nin gelecekteki olimpiyat başarılarına katkı sağlayacağı inancında olduklarını belirtmektedir. Faaliyet Raporunda (2019), merkezlerden 22 ilde 22 olimpik branşta yatılı veya gündüzlü olmak üzere 1.133 sporcunun yararlandığı, bu merkezlerden 2016 Rio Olimpiyat Oyunlarına toplam 16 sporcunun katıldığı, 2018 Akdeniz Oyunları'nda ise 52 sporcuyla 12 altın, 5 gümüş, 11 bronz olmak üzere toplam 28 madalya kazanıldığı bilgileri yer almaktadır. Raporda merkezlerdeki sporcuların uluslararası müsabakalarda kazandığı madalya sayısının 1.257 olduğu belirtilmektedir. Gültekin ve Erüenal (2019) tarafından Olimpiyat Hazırlık Merkezleri üzerine yapılan başka bir çalışmada merkezlerde yetişen sporcuların Avrupa ve Dünya Şampiyonalarında çeşitli başarılarla imza attıklarına fakat olimpiyat oyunlarında hedeflenen madalya sayısının altında kaldıklarına dikkat çekmektedir. Tüm bu bilgiler neticesinde Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin Türk sporunun uluslararası başarısına olumlu katkılar sunduğu ve kazanılan başarıların gelecek için umut vaat ettiği yorumunu yapmak mümkündür.

TOHM'ların *geliştirilmesi gereken yönleri* ele alındığında merkezlere kabul edilme ve merkezlerden ilişik kesme yaşının sporcunun verimli dönemleriyle eşleşmediği, bu sebeple *yaş aralıklarının* güncellenmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Merkezlere alım kriterlerinin çok katı olduğu eleştirisi yapılırken bazı istisnai durumlar için esneklik sağlanması gerektiği belirtilmektedir. Literatürdeki merkezlerin *zayıf yönlerine* ilişkin araştırmalar incelendiğinde bulgularımızdan farklı olarak Gültekin ve Erünel (2019), merkezlerin yoğunlukla engelsiz sporculara yöneldiğini, paralimpik sporcular için de plan yapılması gerektiğine dikkat çekmektedirler. Aynı çalışmada merkez sporcularının madalya sayılarının üst düzey organizasyonlar için yetersiz olduğuna ve destek elemanlarının yeterlilikleri ile ilgili çalışmaların yapılmasına işaret edilmektedir. İmamoğlu ve Tutkun (2017), merkezlerin bazılarında konaklama sorunu yaşandığına, federasyonların ve taşrada yer alan il müdürlüklerinin merkezlere yeteri kadar ilgi göstermediğine ve sporculara ödenen harçlıklarda aksamalar yaşandığına ilişkin tespitlerde bulunmaktadır. Özbey ve ark. (2020a) merkezlerin paralimpik branşlara hizmet edecek düzeyde olmadığına ve antrenörlerin ödüllendirilmesi konusunda yaşanan sıkıntının mevzuat düzenlemesiyle halledilmesi gerektiğine temas etmektedir. Literatürdeki araştırma sonuçları ve bulgularımız doğrultusunda Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin başarılarının yanında oldukça fazla geliştirilmesi gereken yönlerinin de bulunduğu, bu aksaklıkların giderilmesi veya güçlendirmesi halinde kuruluş hedeflerine daha kolay ulaşabileceği yorumu yapılabilir.

TOHM'ların *gereksinimlerine* yönelik ortaya çıkan görüşlerde, Türk sporunun başarılarına katkısı net bir şekilde ortada olan bu merkezlerin, illerin profili ve ihtiyaçları gözetilerek tam donanımlı ve eksiksiz inşa edilmek suretiyle yurt geneline *yaygınlaştırılmasının* oldukça önemli olduğu vurgulanmaktadır. Merkezlerdeki sporcuların yaşadığı *gelecek kaygısının* giderilmesini sağlayacak adımların devlet tarafından atılması ve *fırsat eşitliğinin* sağlanması için var olan bütün merkezlerin aynı donanım ve imkânlara sahip olması gerekliliği temas edilen diğer konular arasındadır.

Türk sporunun organizasyon yapısı altında tartışacağımız son alt tema *Sporcu Eğitim Merkezleridir (SEM)*. Merkezler Türk güreşinin 1970’li yıllarda yaşadığı gerileme nedeniyle ilk olarak 1987 yılında Tokat ve Bolu’da Güreş Eğitim Merkezi adı altında kurulmuş; (Ak, 2017) sonraki yıllarda farklı spor dallarında hizmet vermek için Sporcu Eğitim Merkezleri olarak hizmet vermeye başlamıştır (İmamoğlu ve ark., 2017). SEM Yönetmeliği’ne göre SEM’ler spor dallarına göre spora başlama yaşında bulunan çocukların eğitim ve öğretimlerini aksatmadan üst düzey sporcu olarak yetiştirilmelerini sağlamak için kurulmuşlardır (SEM, 2010). SEM’ler 43 Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü bünyesinde 46 merkez ve 16 branşta 1.048 gündüzlü ve 632 yatılı statüde toplam 1.680 sporcuya hizmet vermektedir (Faaliyet Raporu, 2020). Bulgularımızda SEM’lerin *güçlü yönü* olarak kategorize edilen görüşler incelendiğinde *güreş branşına katkılarından* ve olimpiyat oyunları dâhil prestijli organizasyonlarda madalya kazanan birçok güreşçinin bu merkezlerde yetiştirildiğinden bahsedilmektedir. Taha AKGÜL, Rıza KAYAALP, Harun DOĞAN, Ahmet GÜLHAN, Ahmet PEKEL, Nazmi AVLUCA ve daha birçok şampiyonun bu merkezlerde güreşe başlayan ve eğitim gören sporcular olduğu bilinmektedir (Ak, 2017). Merkezlerde sporcuların *yeme, içme ve barınma* ihtiyaçlarının karşılandığı, merkezlerin uzun yıllar önce kurulmasıyla *yılların birikimine* sahip olduğu da yine güçlü yön olarak ifade edilen bulgular arasındadır. SEM yönetmeliğinin 29. maddesi gereğince her yıl merkezde görevli antrenörler ile sporculara, spor dalının özelliğine göre spor kıyafeti, araç-gereç, beslenme ve 2018 itibari ile harçlık desteği sağlanmaktadır (Özbey ve ark., 2020a; SEM, 2010). Yapılan araştırmalar ve edinilen tüm bu bilgiler ışığında, SEM çatısı altında yer alan sporculara yeme, içme, kılık-kıyafet ve harçlık desteği gibi çeşitli imkânların sağlandığı, Türk güreşine hizmet etmek için uzun yıllar önce kurulan Güreş Eğitim Merkezleri sayesinde SEM’lerin yaklaşık 40 yıllık bilgi birikimine sahip olduğu ve bu tecrübeyi güreş branşında yetiştirdiği sporcuların elde ettikleri uluslararası sportif başarılarla taçlandığını söylemek mümkün olabilir.

SEM’lerin *geliştirilmesi gereken yönlerine* dair katılımcı görüşlerinde, birçok merkezin *fiziksel* olarak bakımsız ve yetersiz olduğu, bu durumun merkezlerin *imajını*

olumsuz etkilediğine temas edilmektedir. Küçük yaş gurubu çocuklara hizmet ediyor olmasının SEM'lere ciddi bir sorumluluk yüklediği ancak *mevzuatının* eski olması nedeniyle merkezlerin ihtiyaçlara karşılık veremediği eleştirilen ve geliştirilmesi gereken diğer bir yön olarak karşımıza çıkmaktadır. İmamoğlu ve ark. (2017) yaptıkları çalışmada, merkezlerin fiziki alt yapı ve yönetim anlayışındaki olumsuzluklar nedeniyle son yıllarda cazibesini yitirdiğine, merkezlerde yetiştirilen sporcu kalitesinin düştüğüne değinmektedirler. Mollaoğulları ve Doğan (2019), merkezlerde yönetim anlayışının, mevzuatın ve işleyişin iyileştirilmesi ve sporcu performanslarını arttırmaya yönelik adımların atılması gerektiğini belirtmektedirler. SEM'lerin paralimpik sporculara hizmet vermediği, merkezlerde çalışan antrenör niteliklerinin yetersiz olduğu ve merkezlerin sporcu kaynağı bulmakta zorluk çektiği de aksayan diğer yönler olarak belirtilmektedir (Gültekin ve Erüenal, 2019; İmamoğlu ve ark., 2017; Özbey ve ark., 2020a). Bulgularımız ve diğer araştırma sonuçları göz önünde bulundurulduğunda, SEM'lerde yönetim, fiziki yapı ve mevzuat yönünden yaşanan çeşitli sıkıntıların merkezlerin imajını zedelediği ve üst düzey sporcu yetiştirme misyonundan uzaklaştığı söylenebilir.

Bu merkezlerin daha etkin bir şekilde hizmet verebilmesi için *gereksinimlerin* neler olduğuna bakıldığında *yapı değişikliği* konusunun ön plana çıktığı görülmektedir. Konuyla ilgili olarak uygulanan eğitim modellerinin, eğitici, yönetici mantalitesinin ve *mevzuatın* değiştirilerek kurumsal kimliğin en üst seviyeye çıkarılması gerekliliğinden bahsedilmektedir. İllerin ihtiyaçlarının doğru analiz edilmesi sonrasında *81 ilde SEM'lerin* açılmasının iyi bir alt yapı hamlesi olacağı da belirtilen diğer bir husustur.

Finansal destek ana teması kapsamında elit spora sağlanan *devlet desteğinin* yeterli olup olmadığına yönelik yapılan değerlendirmelerde, devletin sağladığı destek miktarında *son zamanlarda artış* yaşandığı ve bu artışın *güçlü bir yön* olarak belirtildiği görülmektedir. Erkan (2014), Spor Genel Müdürlüğü bütçesinin son zamanlarda ciddi miktarda arttığını ve bu artışın ülkede düzenlenen uluslararası

müسابaka sayısını ve sportif başarıları yükselişe geçirdiğini belirtmektedir. Elmas (2016), bütçe ve başarı ilişkisini araştırdığı çalışmada, Türkiye'nin ekonomik anlamda büyümesiyle birlikte hükümetlerin spora ayırdığı bütçeyi son 15 yılda yaklaşık 30 kat arttığını aktarmaktadır. Elde edilen bilgi ve bulgular doğrultusunda, geçmişte aktarılan kaynak miktarına oranla devletin Türk sporuna son yıllarda ciddi miktarda kaynak aktardığı söylenebilir.

Devletin sağladığı finansal destekle alakalı *geliştirilmesi gereken yönler*e bakıldığında, spora önem veren ülkelerin spora çok daha fazla bütçe aktardığı, bu bütçelerin karşılaştırılması halinde devletin aktardığı *bütçelerin çok kısıtlı* kaldığı belirtilmektedir. Mevzuatta denetimle alakalı hükümlerin yer almasına rağmen *aktarılan kaynakların denetlenmediği*, hükümlerin etkin bir şekilde uygulanmadığı eleştirilen ve geliştirilmesi gereken diğer bir yön olarak karşımıza çıkmaktadır. Gök ve Sunay (2010) yaptıkları çalışmada, Fransa'nın sporun gelişimi için devlet bütçesinden 2004 yılında 395 milyon Euro kaynak aktardığına, Türkiye'nin ise 150 milyon Euro ödenek ayırabildiğine değinmektedirler. Sunay (2018), Türkiye'de spora ayrılan bütçenin, ekonomik sıkıntılar nedeniyle diğer sektörlere oranla daha düşük seyrettiğini, Küba devletinin ise yaşadıkları ekonomik krize rağmen spora ve eğitime eşit miktarda bütçe ayırdığını aktarmaktadır. Tek (2019) yaptığı araştırmada, devletin spora yeterli kaynağı aktardığını fakat kaynakların verimli kullanılmadığını ifade etmektedir. Denetim konusunda Bebek (2015), spor federasyonlarının açık, şeffaf bir şekilde denetlenmediğini, sporu bilen kişilerin yer aldığı bağımsız bir oluşumun performansa dayalı bir denetim gerçekleştirmesi gerektiğini aktarmaktadır. Benzer sonuca sahip diğer bir araştırmada spor federasyonlarının gelişimi için sistemli ve sürekli bir denetime tabi tutulması gerektiğine değinilmektedir (Paksoy 2019). Literatürdeki çalışmalar ve bulgularımız göz önünde bulundurulduğunda, devlet tarafından spora aktarılan kaynakların verimli kullanılıp kullanılmadığını ortaya koyacak güçlü bir denetim sisteminin olmadığı, devletin spora ayırdığı bütçe miktarının ise spora ilgi gösteren diğer devletlere oranla yetersiz kaldığı söylenebilir.

Devletin elit spora olan desteğini artırabilmesi için *gereksinim* duyulanlar arasında *denetim ve takip* konusuna vurgu yapıldığı, bu anlamda kaynakların sıkı bir denetime tabi olması gerekliliğinden bahsedildiği görülmektedir. Devletin aktardığı kaynağın yanı sıra, elit sporun duyduğu kaynak ihtiyacının sponsorluk anlaşmaları gibi kanallardan temin edilmesi için *kaynak arayışına* girilmesi gerektiği de belirtilen konular arasındadır.

Finansal destek ana teması kapsamında değerlendirilen diğer bir konu elit spora sağlanan *sponsor desteği* olmuştur. Elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda sponsorların elit spora sağladığı katkıya ilişkin *güçlü yön* olarak kategorize edilebilecek bir görüşe rastlanmamıştır.

Sponsor desteği alt teması altında *geliştirilmesi gereken yön* olarak sınıflandırılan görüşlere bakıldığında Türkiye’de sponsorlar tarafından elit spora popüler branşlar özelinde *kısmi destek* sağlandığı, amatör branşların ise sponsorluktan hiç faydalanamadığı belirtilmektedir. İfade edilen diğer bir görüşte, firmalara sponsor olmaları halinde elde edecekleri kazanımların net bir şekilde anlatılamadığı, *bilgilendirmelerin eksik* yapıldığı ve bu durumun sponsorluk anlaşmalarını engellediği aktarılmaktadır. Teknolojinin değişmesiyle birlikte sponsorluk, halkla ilişkileri sağlamanın yeni yöntemlerinden biri olarak görülmektedir (Semiz ve Akbulut, 2019). Sporun küreselleşmesi ve geçen zaman içerisinde daha geniş kitlelere ulaşması neticesinde spor sponsorluğu tanıtım ve pazarlama aracı haline gelmiştir (Tekin ve Eskicioğlu, 2015). Halıcı ve ark. (2017), spor ve sponsorluğu ele aldıkları çalışmada, spor federasyonları ve kulüplerinin spor sponsorluğundan faydalanamadığına vurgu yapmaktadır. Şahin, (2009), Türkiye’deki kulüplerin, federasyonların ve sporcuların sponsorluk gelirlerinin gelişmiş ülkelere oranla düşük olmasının sebebini mevzuat, spor kültürü ve spora olan ilginin yetersiz olması; medyada sponsorlara yer verilmemesi, firmaların sponsorluk hakkında bilgilendirilmemesi ve ülke ekonomisi olarak açıklamaktadır. Ekizoğlu ve ark. (2020), Türkiye’de sponsorluğun hızla büyüyen bir pazarlama olarak görülmesine rağmen sponsorluk konusunda

bilgilendirme eksikliğinin yaşandığını ve uluslararası firmaların Türkiye’de yer alan spor kulüplerine sponsor olmadığını belirtmektedirler. Karademir ve ark. (2010), spor ve sponsorluk üzerine yaptıkları araştırmada, birçok firmanın sponsorluk kavramı hakkında yeterli bilgi sahibi olmadıklarını, bilgilendirilmediklerini ve sponsorluğa teşvik edici etkin bir yöntemin izlenmediğini aktarmaktadırlar. Tüm bu bilgi, bulgu ve araştırmalar sonucunda firmaların sponsorluktan elde edeceği kazanımlar konusunda yeterince bilgilendirilmedikleri ve bu bilgi eksikliğinin sponsorlar tarafından elit spora yapılacak destekleri azalttığı yorumu yapılabilir. Firmaların spor sponsorluğuna teşvik edilerek elit spora sağlanan desteğin artırılabilmesi için *mevzuat düzenlemelerine gereksinim* duyulduğu ve *devletin sponsorluk politikalarını* özel bir çalışmayla ele alması gerektiği ifade edilmektedir.

Finansal destek ana teması kapsamında son olarak, *kulüplerin elit spora sağladığı desteğin* yeterli olup olmadığđ konusu tartışılmıştır. Konuya ilişkin katılımcđ görüşleri incelendiğinde, kulüplerin elit spora sunduğu katkılara ilişkin *güçlü yön* olarak sınıflandırılabilcek herhangi bir olumlu ifadeye rastlanılmamıştır. *Geliştirilmesi gereken yönler* olarak kategorize edilen görüşlerde, *birkaç profesyonel kulüp haricinde* elit spora destek sağlanamadığı, özellikle amatör kulüplerin destek verme konusunda çok yetersiz kaldığı belirtilmektedir. Kulüplerin elit spora destekleri bir yana, yaşadıkları *maddi sıkıntılar* nedeniyle devlet desteğine ihtiyaç duydukları temas edilen diğer bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Katılımcđ görüşlerinde ayrıca belediye kulüplerinin, değişen yönetim kadrosuyla birlikte elit spora olan desteklerinin azaldığı, siyasi konjonktürün spora aktarılan kaynak miktarında belirleyici olduğu aktarılmaktadır. Tosun (2014) tarafından yapılan çalışmada federasyonların, gençlik ve spor il müdürlüklerinin kulüplere yeterli desteği sağlamadığı belirtilmektedir. Öğüt ve İmamoğlu’nun (2010) Türkiye ve Almanya’daki spor kulüplerini inceledikleri araştırmada, Türkiye’deki kulüplerin devlet desteği alamadıkları ve kayda değer bir gelirlerinin olmadığđına vurgu yapılmaktadır. Spor kulüplerinin sorunlarını ortaya koymak için yapılan diğer bir çalışmada, birçok kulübün devlet desteği alamadığı için faaliyetlerini güçlkle devam ettirebildikleri ifade edilmektedir (İlgar ve Cihan, 2019; İmamoğlu ve ark. 2007;

Sekban ve Atalı, 2017; Tek, 2019). Amatör spor kulüplerinin sorunlarına yönelik yapılan benzer bir çalışmada Erturan, Ögüt ve Şahin (2017), bütün sorunların finansal yetersizliklerden meydana geldiğini ve bu durumun ilgili mevzuatın ihtiyaçlara yanıt verememesinden dolayı ortaya çıktığını belirtmektedirler. Tüm bu veriler ışığında birkaç profesyonel spor kulübü hariç Türkiye’de faaliyet gösteren çoğu kulübün ciddi oranda maddi sıkıntı içerisinde oldukları, elit spora katkı sağlamak bir tarafa faaliyetlerini sürdürebilmeleri için devlet desteğine ihtiyaç duydukları söylenebilir.

Spor kulüplerinin elit spora olan desteğini artırabilmesi için belirtilen gereksinimler incelendiğinde *devletten destek* almaları, farklı kurum ve kuruluşlarla *güçlü ilişkiler* kurarak kaynak oluşturmaları gerektiği ve gerçekleştirilecek *yapısal değişikliklerle* kulüplerin alacakları desteklerin artırılabilceği görülmektedir.

Türk toplumunun *spora katılım düzeyine* ilişkin elde edilen ve *güçlü yön* olarak kategorize edilen görüşlerde, geçmişe oranla spora *katılımda artış* olduğuna değinilmektedir. Gençlik ve Spor Bakanlığı 2019 Faaliyet Raporunda, 2002 yılı lisanslı sporcu sayısı 78.047 iken yürütülen yoğun çalışmalar neticesinde bu sayının 2019 yılında 9.425.741’e ulaştığı belirtilmektedir. Spora katılım düzeyinin diğer bir göstergesi sayılabilecek spor kulübü sayısının, 2002 yılında 6.035 iken, 2019 yılında 17.930’a, antrenör sayısının 2002 yılında 18.674 iken 2019 yılı sonunda 253.396 sayısına ulaştığı raporda aktarılan diğer bilgilerdir. Tüm bu bilgi ve bulgulardan hareketle spora katılım düzeyinin geçmişe kıyasla arttığını söylemek mümkündür.

Konuya yönelik aksayan durumların yer aldığı *gelişime açık yönler* kategorisi altında, eğitim, ekonomik durum, bilgilendirme eksikliği gibi çeşitli nedenlerle Türkiye’de *spor kültürünün* henüz yerleşmediği, mevcut genç nüfus potansiyeline oranla *spora katılımın çok az* olduğu ve ülkede baskın olan *futbol anlayışının* sporun önüne geçtiği vurgulanmaktadır. Mert Erkan (2017) araştırmasında, Türk milletinin günde 4-5 saat serbest zamanı olmasına rağmen spor yapmadıklarına, bu vakitlerini

bilgisayar ve televizyon karşında geçirdiklerine temas etmektedir. Yüce ve Sunay (2013) araştırmalarında Avrupa ülkelerine kıyasla Türkiye'deki spora katılım oranlarının çok düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Sunay ve Kaya (2019) yaptıkları çalışmada, İtalya, Fransa ve İspanya gibi bazı Avrupa ülkelerinin kulüpleşme oranları ile sporcu sayılarının Türkiye'nin çok ilerisinde olduğunu aktarmaktadır. Tınaz ve ark. (2017), Türkiye'nin basketbol branşına katılım oranlarını 6 ülke ile karşılaştırmış, Sırbistan'ın 4.5 İspanya'nın 12, Fransa'nın 14, ABD'nin 25 ve Yunanistan'ın 38 kat daha fazla basketbol branşına katılım gösterdiklerini vurgulamaktadırlar. Kaplan ve Akkaya (2014), Türkiye'de spor kültürünün futboldan ibaret olduğuna, bu durumun spor yapmayı değil, izlemeyi seven bir toplum ortaya çıkardığına değinmektedir. Futbolun egemenliğini tesislerle ilişkilendirdiğimizde, Özbey ve ark. (2019), ülkedeki futbol tesislerinin diğer branşlara göre daha fazla olduğuna dikkat çekmekte ve bu durumu spor kültüründeki aksaklıkların nedenlerinden biri olarak görmektedirler. Benzer bir diğer çalışmada Özer ve Çolakoğlu (2017), büyük kitlelerin takip ettiği medyada, diğer spor branşlarına oranla ağırlıklı olarak futbola yer verildiğini, eğitim politikalarında ise spor bilincinin oluşturulması ve yaygınlaştırılması için özel bir çaba harcanmadığını dile getirmektedirler. Tosun (2014) ise çalışmasında, popüleritesi yüksek olan spor branşlarının haricindeki diğer sporların yeterince tanıtılamadığına ve yaygınlaştırılmadığına vurgu yapmaktadır. Sonuç itibarıyla spora katılım seviyesinin spor kültürü; spor kültürünün de ekonomik düzey, eğitim ve bilgilendirme faaliyetleriyle yakın bir ilişki içinde olduğu anlaşılmaktadır. Elde edilen bilgi, bulgu ve araştırma sonuçları birlikte değerlendirildiğinde Türkiye'nin bu ilişki ağında yer alan faktörleri iyi yönetemediği, sahip olduğu genç nüfusa rağmen Avrupa ülkelerine oranla spora katılımın oldukça düşük seviyelerde kaldığı söylenebilir.

Spora katılım düzeyini arttırabilmek için birçok imkâna sahip *yerel yönetimlerin* bu süreçte daha çok rol alması ve insan kaynağının merkezi olan *okullarda spora* verilen önemin artırılması gerektiği *gereksinimler* arasında ifade edilirken iyi planlanmış, *uzun vadeli devlet politikalarının* da spora katılım seviyesini yükseltebileceği öngörülmektedir.

Yetenek Yönetimi ana teması kapsamında Türkiye’de uygulanan sportif *yetenek taramalarına* ilişkin yapılan değerlendirmelerde, son dönemlerde başlatılan *yetenek taraması* faaliyetlerinin son derece *faydalı ve bilimsel olduğu* ve spor teşkilatındaki yeni yapılanmayla birlikte *devlet politikası haline* getirildiği *güçlü yönler* olarak belirtilmektedir. Katılımcıların olumlu bir uygulama olarak gördükleri Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Projesinin 2018 yılında sporun tabana yayılması, öğrencilerin erken yaşta spora yönlendirilmesi ve yetenekli öğrencilerin keşfedilmesi amacıyla hayata geçtiği belirtilmektedir (Faaliyet Raporu, 2020; MEB, 2019). Projede, uluslararası sportif başarı için birçok ülkede sıklıkla kullanılan Uzun Süreli Sporcu Geliştirme Modelinin (Açıkada ve Hazır, 2016) benimsendiği açıklanmaktadır (YTP, 2021). Proje kapsamında her yıl yaklaşık 14.578 okulda, 1 milyon 300 bin 3. sınıf öğrencisinin bilimsel yöntemler kullanılarak spora yatkınlık testlerine alınmakta ve sporla tanıştırılmaktadır (Faaliyet Raporu, 2020; YTP, 2021). Proje olarak başlatılan uygulamaların, 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi’nin 189. maddesi ile Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğünün asli görevi haline getirildiği ve *devlet politikasına* dönüştürüldüğü görülmektedir (Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2018). Tüm bu bilgiler değerlendirildiğinde, Türkiye’de uygulanmaya başlayan Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Programının faydalı bir faaliyet olduğu, bilimsel yöntemler kullanılarak yapıldığı ve mevzuat düzenlemeleri ile devlet politikası haline getirildiği söylenebilir.

Yetenek taramalarının *geliştirilmesi gereken yönlerine* ilişkin beyan edilen görüşlerde, geçmişte birçok kez denenen fakat *sonuçsuz kalan başarısız taramalardan* yoğun bir şekilde bahsedildiği görülmektedir. Bayraktar (2019) yaptığı araştırmada, Türkiye’de yapılan yetenek tarama faaliyetlerinin başka ülkelere ait modellerin kopya edilmesi nedeniyle ülkenin yapısına uymadığını ve bu nedenle amaçlarına ulaşmadığını belirtmektedir. Benzer bir çalışmada Tek (2019), yeteneklerin keşfedilmesi konusundaki başarısız uygulamaları, Türkiye’de sporun gelişimini engelleyen faktörler arasında göstermektedir. Yetenek taramasına ilişkin literatürdeki tüm bu araştırmalar ve bulgularımız değerlendirildiğinde, Türkiye’de yeteneklerin

keşfedilmesi için yapılan geçmiş uygulamaların amacına ulaşmadığı yorumu yapılabilir.

Yetenek taramaları sonrasında spora yatkın bulunan çocukların doğru bir ayırıştırma yöntemi izlenerek uygun spor branşlarına yerleştirilmeleri ve sonrasında takip edilmelerinin, yetenek taramalarını daha verimli hale getirecek önemli hamleler olduğu *gereksinimler* kategorisi altında aktarılmaktadır.

Yetenek Yönetimi ana teması kapsamında *yetenek gelişimi* için Türkiye’de uygulanan yöntemlere ilişkin *güçlü yön* olarak kategorize edilen ifadeler incelendiğinde sporcu gelişim sisteminin daha yeni kurulduğu ve sınırlı sayıdaki elit düzey sporculara yılda birkaç defa performans testleri uygulandığı ve *sporcuların takip* edildikleri görülmektedir. Yetenek gelişimi, yetenek taramasıyla bulunan spora yatkın sporcuların bir spor dalında geliştirilmesi için özelleştirilmiş antrenmanlara katılım süreçleri olarak tarif edilmektedir (Sevimli, 2015). Gençlik ve Spor Bakanlığı faaliyet raporunda olimpiyatlar, paralimpik oyunlar ile Avrupa ve Dünya şampiyonalarına hazırlanacak sporculara tıbbi ve bilimsel destek sağlandığı, düzenli olarak sağlık ve performans takiplerinin yapıldığı ve gelişimleri için eğitimler düzenlendiği belirtilmektedir. Bu kapsamda; spor yaralanmalarından korunma, ilkyardım ve kişisel hijyen, spor beslenmesinde optimal spor performansına ulaşabilmek için yeterli ve dengeli beslenme, yeterli sıvı tüketimi, vücut ağırlık ve vücut bileşimlerinin kontrolünün önemi, ergenlik dönemindeki fiziksel, bilişsel ve psiko-sosyal gelişimler ve istismar konularında eğitimlerin verildiği aktarılmaktadır. Sporcu Sağlık Performans Eğitim Araştırma ve Uygulama Merkezi’nde 2020 yılı içerisinde toplam 413 sporcuya sağlık ve performans testleri uygulandığı belirtilmektedir (Faaliyet Raporu, 2020). Bu bilgilere dayanılarak yetenekli sporcuların gelişimlerini sağlayacak ve takibini yapacak alt yapının yeni kurulduğu ve sınırlı sayıda sporcuya hizmet vermeye başladığı söylenebilir.

Yeteneğin geliştirilmesine yönelik *geliştirilmesi gereken yönler* değerlendirildiğinde, başarı elde etme arzusu nedeniyle çocukların çok erken yaşlarda *aşırı yüklenmelere* bağlı sakatlanabildiği ve gelişim evresindeki yeteneklerin atılım yapamadan sporu bırakmalarına neden olduğu anlatılmaktadır. Bir başka görüşte, yeteneğin geliştirilmesi sürecinde antrenörün baskın bir role sahip olduğu ancak *antrenör yeterliliklerinin* bu gelişime katkı sağlayabilecek düzeyde olmadığına vurgu yapılmaktadır. Tınaz ve ark. (2017), sporcuların yalnızca teknik olarak geliştirildiğine ve bu anlayışın bir yere kadar işe yaradığına, yeteneğin geliştirilmesi süreçlerinde önemli boşluklar bulunduğu değinilmektedirler. Karacabey'in (2004) Türk spor eğitimine yönelik yaptığı araştırmasında, kulüp ve federasyon alt yapılarında kazanma hırsı yüzünden vücut kapasitesi sınırlı çocuklara aşırı yüklenmeli antrenmanlar yaptırıldığına, bu yüklenmelerin özellikle uzun kemiklerde darbeye neden olduğuna ve kemik gelişimini olumsuz etkilediğine değinilmektedir. Benzer çalışmalarda, sporcuların anatomik sınırlarını, zayıflıklarını veya teknik yetersizliklerini göz ardı ederek kendilerini zorlamaları durumunda sakatlanabilecekleri (Subaygil, 2017), kronik seyreden bu tip sakatlıkların ise sporcunun performansını ciddi bir şekilde düşürebileceği aktarılmaktadır (Bayraktar ve Kurtoğlu, 2009). Antrenör yeterliliklerine ilişkin Tosun (2014), spor elemanlarıyla yapmış olduğu çalışmada, alanında uzman, kaliteli ve donanımlı antrenör sayısının az olduğunu aktarmaktadır. Ziyagil (2020), Türk sporunun dünya sıralamasında ilk 10 ülke arasında yer alamamasının nedenlerinden biri olarak kendilerini geliştirmeyen, spor bilimleri ve güncel yaklaşımları takip etmeyen niteliksiz Türk antrenörlerini göstermektedir. Bütün bu bilgi, bulgu ve araştırmalar neticesinde, yetenek gelişimi konusunda antrenörlerin oldukça önemli bir yere sahip olduğu ancak mevcut antrenörlerin çoğunda sporcunun gelişimini sağlayabilecek bilgi, beceri ve deneyimin bulunmadığı ve donanımsızlıkları nedeniyle sporcuların aşırı yüklenmelere bağlı sakatlanmalarına neden oldukları yorumunu yapmak mümkündür.

Yetenek gelişimini sağlayabilmek için ifade edilen *gereksinimler* incelendiğinde, geleneksel spor eğitim sisteminin sahip olduğu deneyim ile bilimsel yöntemlerin birleştirilerek yeteneğin *bütünsel gelişimi* sağlayacak, ülkeye özgü bir

modelin tasarlanması gerektiğine değinilmiştir. Gereksinimlere ilişkin aktarılan diğer görüşlerde, yeteneklerin *sürekli takibini* yapacak personel ihtiyacının karşılanması ve yeteneklerin keşfinden sonra gelişimleri için *federasyonlarla iş birliği* yapılmasının gerekliliğine işaret edilmektedir.

Destekler ana teması altında ilk olarak devletin elit düzey sporculara sağladığı *sporcu desteği* konusu ele alınmıştır. Konuya ilişkin *güçlü yön* olarak sınıflandırılan katılımcı görüşlerinde, olimpiyat oyunları, Avrupa ve Dünya Şampiyonları gibi organizasyonlarda belirli bir seviyede başarı elde etmiş sporculara devletin yüksek meblağlarda *ödülleri* dağıttığı, bunların yanı sıra kulüp ve sponsorlar tarafından *maddi desteğin* sağlandığı belirtilmektedir. *Eğitim destekleri* başlığı altında, başarılı sporcuların üniversitelere geçişlerinde kolaylık sağlandığı, bazı vakıf üniversitelerinde kontenjan dâhilinde tam burslu okuma imkânı ve millilik bursu verildiği devlet eliyle sunulan diğer *destekler* olarak ifade edilmektedir. Gençlik ve Spor Bakanlığı Faaliyet Raporunda (2020), 2020 yılı içerisinde Türkiye'yi uluslararası müsabakalarda temsil eden 498 sporcu, 310 antrenör ve 25 spor kulübüne ödül olarak 11.923.217,33 TL'ye tekabül eden cumhuriyet altını dağıtıldığı; yaz ve kış olimpiyat ve paralimpik oyunlarına hazırlanmak amacıyla sporculara 32.887.741,77 TL ödeme yapıldığı aktarılmaktadır. Olimpik ve paralimpik dallarda sporcu yetiştirilebilmesi için 8000 sporcunun barınma, beslenme ve yol giderlerinin karşılanacağı, sporculara asgari ücret miktarını geçmemek şartıyla değişen miktarlarda her ay harçlık ödeneceği 70 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi'nde belirtilmektedir (Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 2021). *Eğitim desteği* sunmak, okul-spor ikilemini ortadan kaldırmak ve sporcuların % 100 burslu olarak okumalarını sağlamak amacıyla 52 vakıf üniversitesi ile protokol imzalandığı, bu işbirliği kapsamında 76 milli sporcunun 26 vakıf üniversitesine yerleştirdiği bilgisi raporda yer almaktadır (Faaliyet Raporu 2020). Bu fırsatlara ek olarak belirli bir başarı elde etmiş milli sporculara; TOHM sporcu alımlarında, üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) bölümlerine girişlerde ve açılan antrenörlük kurslarında tanınan öncelikler, kamuya ait spor tesislerinden ücretsiz yararlanma, istediği üniversitenin aynı bölümüne nakil ve federasyonun olimpik kadrosunda yer alanlara maaş desteği, üniversitede öğrenciyse

Kredi Yurtlar Kurumundan millilik bursu alma imkânı, BESYO bölümünden mezun ise kamu personeli sınavına girmeden beden eğitimi öğretmeni, Gençlik ve Spor Bakanlığında sözleşmeli spor eğitim uzmanı veya antrenör olma imkanı, olimpiyatlarda madalya alması halinde ömür boyu maaş bağlanması gibi sporcu destekleri sunulabilmektedir (TKF, 2021). Elde edilen bilgiler doğrultusunda, başarı kazanmış üst düzey sporculara devlet tarafından ciddi miktarlarda ödül desteği verildiği; maaş ve harçlık adı altında rutin olarak maddi destek sağlandığı; burs ve ücretsiz eğitim hakkı gibi akademik anlamda katkıda bulunulduğu ve farklı birçok alanda sporculara destek olunduğu söylenebilir.

Devletin sporculara desteği konusunda *geliştirilmesi gereken yönler*e bakıldığında, maddi destek politikalarının uygulanması için devletin sporcudan mutlak *başarı şartı* aradığı, başarı öncesi süreçlerde bu desteklerin zayıf kaldığı görülmektedir. Başarılı sporculara, verilen *ödüllerin dengesiz şekilde dağıtılması*, topluca veriliyor olması da eleştirilen konular arasındadır. Bu durumun sporcular üzerinde sporu bırakma, spordan soğuma gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu belirtilmektedir. Üst düzey sporcuların geleceklerini garanti altına alan bir politika uygulanmadığı için sporcuların gelecek *kaygısı yaşadığı* ve bu durumun sporcuların motivasyonuna olumsuz yönde etki ettiği eleştirilen diğer bir yön olarak aktarılmaktadır. Tınaz ve ark. (2017), erken yaşlarda yüksek bedelli sözleşmelere atılan imzaların, kısa vadede sporcuya fayda sağlıyor gibi gözükse de, uzun vadede sporcunun spor hayatını sonlandırabileceğini ifade etmektedirler. Pehlivan (2013) çalışmasında, sporcuların sporu bırakmalarına neden olan hususları sırasıyla sınavlara hazırlık, maddi kazanç edinememe, derslere devamsızlık ve başarısızlık olarak belirtmektedir. Benzer bir çalışmada, yüzme branşı ile uğraşan sporcuların eğitimleri nedeniyle yüzmeyi bıraktıkları aktarılmaktadır (Gölleröğlu, 2010). Araştırma sonuçları değerlendirildiğinde; birçok desteğin, sporculara başarı öncesi süreçlerde değil, başarı kazanılması sonrasında sağlandığı görülmektedir. Başarı elde etmiş bir sporcuyu yüklü miktarlarda ödüllendirmenin sporcunun performansında düşüşe ve sporu bırakmasına neden olduğu ayrıca sporcuların yaşadıkları gelecek kaygısı sebebiyle spora tam odaklanamadıkları, daha garanti gördükleri alanlara yöneldikleri

yorumunu yapmak mümkündür.

Devlet tarafından verilen desteklerin artırılması ve daha etkin kullanılmasına yönelik *gereksinim* olarak ayrıştırılan görüşlerde, başarılı sporculara dağıtılan ödül miktarının sadece sporculara değil, o başarıda emeği bulunan diğer paydaşlara da *adil paylaşım*la dağıtılması gerektiği, bu uygulamanın benimsenmesi halinde bütün paydaşların hedefe odaklanabileceğinden bahsedilmektedir. Gelecek vadetmeyen, gelişim göstermeyen sporculara ayrılan bütçenin erken yaşlarda keşfedilen ve gelecek vadeden sporculara harcanarak *kaynakların verimli kullanılmasının* sağlanması ve sporcunun başarı öncesi-sonrası bütün evrelerinde çok yönlü desteklenmesi gerektiğine değinilmiştir.

Destekler ana başlığı kapsamında ele alınan *sporculuk sonrası destek* konusu ile devletin, sporu bırakmış bireylere sağladığı imkânlarla yönelik görüşler yer almaktadır. Sporlu bırakan bireylere yapılan desteklere yönelik *güçlü yönler* olarak sınıflandırılan katılımcı görüşlerinde, belirli bir derece elde etmiş ve sonrasında sporu bırakmış bireylere kamuda farklı pozisyonlarda *iş imkânı* sağlandığından bahsedildiği görülmektedir. Ayrıca devletin sporu bırakmış bireylere *ekonomik katkı* sunmak amacıyla maaş, elektrik, su, doğalgaz giderlerinde indirim, toplu taşıma araçlarından ücretsiz faydalanma gibi hakları tanıyan olması, olumlu bir görüş olarak karşımıza çıkmaktadır. İlgili mevzuat incelendiğinde sporda üstün başarı elde etmiş sporcuların kamu personeli sınavına girmeden, spor müşaviri GSGM (2021), beden eğitimi öğretmeni (MEB, 2021), spor uzmanı ve antrenör olarak atanabildikleri (SGM, 2021) görülmektedir. Bu imkânlarla ek olarak devlet tarafından, uluslararası düzeyde üstün başarı kazanmış sporculara devlet sporcusu unvanı verildiği, bu unvanı alan sporcuların ömür boyu sürececek sporcu şeref aylığı alabildiği, VIP salonlarını kullanabildikleri, hususi damgalı pasaport alabildikleri, karayolları, demir yolları ve deniz yolları şehir hatlarından ücretsiz faydalanabildikleri ve su faturalarında en az % 50 oranında indirim sağlanabildiği belirtilmektedir (GSGM, 2021). Elde edilen bulgular ve konuya ilişkin mevzuat incelemesi sonrasında, devletin belirli bir seviyede

başarı elde etmiş ve sporu bırakmış kişilere kamuda iş imkânı ve çeşitli alanlarda hayatlarını kolaylaştıracak ekonomik katkı sunduğu söylenebilir.

Sporu bırakmış kişilere sunulacak imkânlarla yönelik *geliştirilmesi gereken yönlerle* ilgili olarak, eski sporcuların mutlak suretle *rol model* olarak *sporun içinde kalmaları* gerektiği, bu konularda sağlanacak çeşitli imkânların hem Türk sporuna hem de sporcunun sporculuk sonrası hayatına katkı sunabileceği aktarılmaktadır. Bingöl (2011), olimpiyat oyunlarında başarı elde etmiş Türk sporcuların etkin bir kariyer planlaması yapamadığı için sporun içinde kalamadıklarına, farklı alanlara yöneldiklerine işaret etmektedir. Baykar ve Tunçkol (2012), gönüllü ya da zorunlu olarak sporu bırakan performans sporcularının spor sonrası hayata uyum süreçlerinin travmatik ve oldukça zor geçtiğini ifade etmekte ve hayatlarını düzene sokmak için yardıma ihtiyaç duyduklarını belirtmektedir. Uyal (2017), Olimpiyatlar ve Dünya Şampiyonalarında Türkiye'yi temsil etmiş 10 sporcu ile yaptığı araştırmada, sporu bırakma öncesinde, bırakma sürecinde ve sonrasında, sporcuların oldukça zor bir süreçten geçtikleri ve spor sonrası yeni hayatlarına uyum sağlamak için desteğe ihtiyaç duyduklarını aktarmaktadır. Bulgular ve konuya ilişkin araştırma sonuçları değerlendirildiğinde, devletin sporu bırakan üst düzey sporculara birtakım imkânlar tanısa da, sporculuk sonrası kariyerlerini planlamalarına yardım edecek, spor sonrası hayata uyumlarını kolaylaştıracak net bir politikasının olmadığı söylenebilir.

Devlet tarafından sporculuk sonrası hayat için verilecek desteklerin arttırılmasına yönelik *gereksinim* olarak kategorize edilen görüşlerde, gelecek vadeden elit seviyedeki bir sporcunun gelecek kaygısı yaşamadan spor hayatına devam etmesi gerektiği, bunun için devletin gerekli alt yapıyı oluşturarak sporculara spor sonrası hayatları için çeşitli pozisyonlarda iş imkânı, *iş garantisi* sağlaması gerektiği vurgulanmaktadır. Performans sporcularının maruz kaldığı aşırı yüklenmeler nedeniyle fiziksel olarak çok yıprandıkları bu sebeple bazı meslek gruplarında olduğu gibi *erken emeklilik hakkına* sahip olmaları gerektiği ifade edilen diğer bir gereksinim olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tesisleşme ana teması altında yapılan yorumlarda, *tesis atılımları* konusunun *güçlü bir yön* olarak ön plana çıktığı görülmektedir. Konuyla ilgili olarak katılımcılar, son yıllarda ülke genelinde tesisleşme konusunda ciddi bir ivmelenmenin yaşandığı, çeşitli birçok tesisin neredeyse her ilde mevcut olduğunu belirtmektedirler. Mahalle aralarına ulaşılması kolay, küçük ama kullanışlı *mahalle tipi tesislerin* yapıldığı, eskiden olduğu gibi rastgele değil *tesislerin planlı* bir şekilde inşa edildiği aktarılan diğer görüşler arasındadır. Tesisleşme ile ilgili Gençlik ve Spor Bakanlığı, Faaliyet Raporu'nda (2020) 100 adet portatif yüzme havuzu, 66 gençlik merkezi, 20 adet yüzme havuzu, 49 adet spor salonu, 7 adet futbol sahası, 10 kamp eğitim merkezi, 8 spor kompleksi, 18 stadyum, 4 adet atletizm pisti, 6 adet diğer spor tesisleri olmak üzere 288 adet spor tesisi projesi yürütüldüğü bilgisi yer almaktadır. Tesisleşmeye yönelik bir haberde, gençlerin serbest zamanlarını değerlendirebilmeleri için 2013 yılından bugüne 81 ilde toplam 2 bin 8 mahalle tipi spor tesisi yapıldığı, inşası devam eden tesislerle birlikte bu sayının 2 bin 650'ye ulaşacağı bilgisi aktarılmaktadır (GSB, 2021b). Türkiye'nin düzenlemiş olduğu çeşitli uluslararası spor organizasyonları ve olimpiyat oyunlarına ev sahipliği yapma konusundaki kararlılığının ülkeye birçok tesis kazandırdığına değinilmektedir (Karaca, 2012; Tınaz ark., 2018). Gençlik ve Spor Bakanlığı 2019-2023 Stratejik Planı ve 11. Kalkınma Planında, spor tesislerinin illerin coğrafi konumu, iklim ve demografik yapısı dikkate alınarak planlı ve ihtiyaçlar doğrultusunda inşa edileceğinden bahsedilmektedir (SBB (2019a; SGB, 2018). Tüm bu bilgiler ve araştırma sonuçları kapsamında, ülkede sporun yaygınlaştırılması, olimpiyat oyunlarına ev sahipliği yapma arzusu ve düzenlenen uluslararası spor etkinliklerine bağlı olarak tesisleşmenin son zamanlarda hız kazandığı, tesislerin inşası konusunda doğru bir planlamanın esas alınacağı yorumunu yapmak mümkündür.

Tesis politikalarının eleştirilen, *gelişime açık yönlerine* bakıldığında, ülkede *plansız inşa edilen tesislere* vurgu yapıldığı, bazı branşlarda fazlasıyla tesis mevcutken, bazılarında yeterli sayıda tesis olmadığına temas edildiği görülmektedir. Katılımcılar ayrıca tesis yatırımlarında siyasetin etkisini hissettiklerini, bazı tesislerin ihtiyaçlara istinaden değil, güce dayanan *siyasi yatırımlar* olarak inşa edildiğine değinmektedirler. Var olan birçok tesisin de yanlış *işletme anlayışı* nedeniyle verimli

bir şekilde işletilemediği de tesis politikasına yönelik eleştiriler arasında yer almaktadır. Ilgar ve ark. (2019), spor tesislerinin plansız bir şekilde yapıldığı, bakım ve onarıma ihtiyaç duyulan tesislerde ise yeterli hizmetin sağlanamadığına değinmektedirler. Solmaz ve ark. (2016), tesis yatırımlarına yeterli miktarda maddi kaynak aktarıldığını ancak yatırımların, coğrafi bölgenin özellikleri dikkate alınarak planlı ve bilimsel bir şekilde gerçekleştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Tek (2019), tesislerin sayıca yeterli olmasına rağmen çeşitlilik, donanım, lokasyon, nitelik açısından ciddi eksikleri olduğunu ve tesislerden yararlandırılma konusunda çeşitli engellerle karşılaşıldığını belirtmektedir. Başar'ın (2020) araştırma bulgularında, tesislerin plansız yapıldığı, yeterli sayıda olduğu fakat niteliksiz olduğu, var olanların verimli kullanılmadığı, tesislerde yeteri miktarda eleman bulunmadığı ve amacına uygun kullanılmadığı belirtilmektedir. Öğüt (2014), futbolun ülkede baskın olması nedeniyle tesis politikalarında futbol tesislerine öncelik verildiği, kitle sporuna yönelik diğer tesislerin çok daha az olduğunu aktarmaktadır. Şahin ve İmamoğlu'nun (2011) yaptığı araştırma, yapılan spor yatırımlarında siyasetin rolü olduğu ama olmaması gerektiği vurgulanmaktadır. Tüm bu bilgiler doğrultusunda, Türkiye'deki bazı spor tesislerinin plansız inşa edildiği, belli başlı branşlarda tesis sayısı yeterli iken bazı branşlarda tesisleşmenin oldukça az olduğu, var olan çoğu tesisin donanım olarak eksiklerinin olduğu ve tesisleri işletme anlayışında sorun olduğu söylenebilir.

Tesisleşme politikalarında *gereksinimler* olarak kategorize edilen görüşlerde, kullanışlı olmayan büyük, gösterişli tesislerin yerine, daha küçük ölçekli, birçok branşın bir arada yapılabileceği daha *işlevsel* tesislerin inşa edilmesi gerektiğinden, tesisleşme öncesinde *fizibilite çalışmalarının* çok iyi yapılması ve ihtiyaca göre inşa edilmesinin sporcuların ihtiyaçlarını karşılamak adına doğru bir politika olacağından bahsedilmektedir.

Antrenör eğitimi ana teması kapsamında ele alınan *antrenör yetiştirme sisteminin* değerlendirilmesi neticesinde *güçlü yönler* kategorisi altında oluşturulan kodların yeni antrenör eğitim yönetmeliğine yönelik olduğu saptanmıştır. *Yeni*

yönetmelikle birlikte antrenörlerin daha *nitelikli* ve uzun süreli bir eğitime dâhil edilecekleri aktarılırken, *yeni sınav sisteminin* eski yönetmeliktekine göre çok daha ciddi ve fırsat eşitliği sunan bir yapıda tasarlandığına değinilmektedir. Türk sporunun ilerleyişinde oldukça önemli bir role sahip antrenörlerin sporcu yetiştirme konusunda yetersiz kalmaları sonucunda, 2002 tarih ve 24848 sayılı Antrenör Eğitim Yönetmeliği değiştirilmiş, antrenörlerin eğitim ve görev alanlarıyla ilgili usul ve esasları düzenleyen 14 Aralık 2019 tarihli 30978 sayılı yeni yönetmelik Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından hazırlanmıştır. Özbey ve ark. (2020b), eski ve yeni antrenör eğitim yönetmeliğini kıyasladıkları çalışmalarında, yeni yönetmeliğin antrenörlerin daha donanımlı ve nitelikli olarak yetiştirilmelerine katkı sağlayabileceği ve eski yönetmelikte yaşanan sorunları ortadan kaldırılabileceğine değinmektedirler. Tüm bu bilgiler kapsamında, yeni yönetmeliğin antrenör yetiştirme sistemini iyileştirmeye yönelik bir hamle olduğu ancak yeni olması nedeniyle nitelikli etkinliğinin henüz test edilemediği yorumu yapılabilir.

Antrenör yetiştirme sisteminin *gelişime açık yönleri* olarak sınıflandırılan görüşlere bakıldığında birçok eleştirinin eski antrenör eğitim yönetmeliğindeki uygulamalara yönelik olduğu görülmektedir. Geçmiş uygulamalarla ilgili olarak antrenörlük kurslarının kısa süreli *verimsiz kurslar* olduğu, antrenörlük eğitimi veren bazı üniversitelerde alanında uzman kişilerin yetersizliği nedeniyle *niteliksiz eğitimler* verildiği, antrenörlük kurslarının federasyonlarca *gelir kaynağı* olarak görüldüğü ifade edilmektedir. Tosun (2014), uluslararası platformlarda yer edinen antrenör ve spor yöneticisi sayısının az olduğu ve kaliteli spor insanı yetiştirme konusunda sıkıntı yaşandığına temas etmektedir. Ilgar ve ark. (2019) yapmış oldukları çalışmada, spor bilimleri fakülteleri ve beden eğitimi spor yüksekokullarının plansız bir şekilde çoğalması sonucunda görev yapan öğretim elemanlarının kalitesinde düşüş yaşandığını aktarmaktadır. Özer ve Çolakoğlu (2017), eğitim kurumlarında verilen niteliksiz eğitimler neticesinde beden eğitimi veya spor bölümünden mezun olan öğrencilerin spor eğitimi ve spor kültürü açısından yeterli donanıma sahip olamadıklarını belirtmektedirler. Tek (2019), Türkiye’de spor eğitimi veren kurumların, spora yeterince önem vermediklerine, eğitmen sayılarının yetersiz ve

niteliklerinin düşük olduğuna vurgu yapmaktadır. Tüm bu bilgiler kapsamında, eski antrenör eğitim yönetmeliğinin nitelikli antrenör yetiştirecek içeriğe sahip olmadığı, 2019 yılına kadar uygulayıcıların inisiyatifine bırakılan, etkin olmayan bir antrenör yetiştirme sisteminin işletildiği söylenebilir. Antrenör yetiştiren bir diğer yapı olan üniversiteler için ise son zamanlarda spor bölümlerindeki plansız artışa bağlı olarak ortaya çıkan donanımlı öğretim elemanı ve eğitmen eksikliği nedeniyle kaliteli antrenörlerin yetiştirilemediği yorumu yapılabilir.

Antrenör yetiştirme sistemi başlığı altında *gereksinimler* olarak kategorize edilen görüşlerde, antrenör eğitimini en iyi şekilde verebilecek nitelikli personele ve antrenörlerin uygulama yapabileceği donanımlı tesislere sahip üniversitelere antrenör yetiştirme hakkının tanınması, bu anlamda *akreditasyon sisteminin* hayata geçmesi gerektiği ifade edilmektedir. Federasyonlar tarafından verilen eğitimlerin *kısa zamanlı değil uzun süreli* olması ve *uygulama sınavlarının ciddiyetine* dikkat edilmesi gerektiğine dikkat çekilmektedir. Kitle ve performans sporu yaptıran antrenörlerin aynı eğitim müfredatıyla değil birbirinden ayrılaştırılmış eğitimlere tabi tutulmaları; antrenör belgelendirme işleminin ana branşa göre değil, alt branşlara göre sınıflandırılması gerektiği öneri niteliğinde belirtilen diğer görüşler arasında yer almaktadır.

Antrenör eğitimi ana teması kapsamında ele alınan diğer bir konu uygulanan *antrenör gelişim* yöntemleridir. Katılımcıların açıklamaları incelendiğinde konuya ilişkin *güçlü yön* olarak kategorize edilebilecek olumlu bir görüşe rastlanılmamıştır.

Antrenörlerin gelişimlerine yönelik eleştirilen, *gelişime açık yön* olarak sınıflandırılan açıklamalarda ise Gençlik ve Spor Bakanlığı koordinasyonunda spor federasyonları tarafından düzenli olarak gelişim seminerlerinin düzenlendiği fakat düzenlenen *seminerlerin* amacından uzak, *verimsiz* ve içeriklerinin etkisiz olduğu aktarılmaktadır. Başka bir görüşte antrenörlerin gelişimlerine mani olan durumun

kendi isteksiz tutumları olduğuna vurgu yapan katılımcılar, gelişim konusunda yeterince özveride bulunmadıklarını, antrenörlüğün henüz bir meslek olmaması nedeniyle antrenörlerin gelişim seminerlerini zaman kaybı olarak gördükleri belirtilmektedir. Ziyagil (2020), antrenör gelişim seminerleri sonrasında antrenörlerin bilgi düzeylerini ölçen ve başarısız olanları eleyen bir uygulama olmadığına, bu nedenle seminerlerin antrenörün gelişimi için yetersiz olduğuna vurgu yapmaktadır. Antrenör gelişimi konusunda güçlü yön olarak belirtilen olumlu bir görüşe rastlanmaması ve tüm bu bilgiler doğrultusunda, antrenörlerin gelişimleri için Türkiye’de uygulanan yöntemlerin yetersiz olduğu, bu konuda büyük bir gelişime ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Antrenörlerin gelişimlerine yönelik görüşlerde ise yurt içi veya dışından *duayenlerin* antrenörlerle bilgi paylaşımında bulunmalarının sağlanmasına, gelişim seminerlerinin uzun süreli, eğitim içeriklerinin *kademelere göre* zenginleştirilmiş ve denetlenebilir olmasına, antrenörlerin *deneyimlerini* artırabilmeleri için *yurtdışı* etkinliklere katılmalarına *gereksinim* duyulmaktadır.

Spor Organizasyonları ana teması kapsamında ilk olarak Türkiye’nin *organizasyon düzenleme* becerisi incelenmiştir. Konuya ilişkin *güçlü yön* olarak aktarılan katılımcı görüşlerinde, Türkiye’nin organizasyon becerisinin *üst düzey* olduğu, Türk toplumunun misafirperverlik anlayışının gelen misafirleri memnun ettiği ve bu anlayışın çeşitli uluslararası organizasyonların Türkiye’de yapılmasına katkı sağladığına değinilmektedir. Uluslararası organizasyonlara ilişkin politika belgelerinde Türkiye’nin birçok önemli spor etkinliği düzenlediği, prestijli spor organizasyonlarına ev sahipliği yaparak dünya çapında rekabet eden bir Türkiye hedeflendiği aktarılmaktadır (SBB, 2019a; SBB, 2021; SGB, 2018; Ulusal Gençlik 2013). Başar (2020), Türkiye’nin son 10 yılda çok fazla ulusal ve uluslararası spor etkinliğine ev sahipliği yaptığını ve olimpiyat oyunlarını düzenlemek için ciddi bir yarışın içinde olduğunu ifade etmektedir. Elde edilen bütün bu bilgi ve bulgular kapsamında, Türkiye’nin ulusal ve uluslararası spor organizasyonu düzenleme konusunda oldukça tecrübeli ve başarılı olduğu söylenebilir.

Organizasyon düzenleme konusunda *gelişime açık yön olarak* sınıflandırılan görüşler incelendiğinde, düzenlenen uluslararası spor etkinliklerinin topluma kazancının az olduğu, *girdi-çıktı hesabı* yapılmadığı için getirisinin düşük seviyede olduğuna vurgu yapılmaktadır. Özellikle olimpiyat oyunları gibi itibarlı spor organizasyonlarını düzenlemek için uluslararası ilişkilerin güçlü tutulması gerektiği, buna karşın Türkiye'nin uluslararası *lobi faaliyetleri* konusunda etkin olamadığı, büyük prestijli spor etkinliklerine ev sahipliği için diğer ülkeleri ikna edemediği eleştirilen diğer konular arasında yer almaktadır. Can ve Değirmen'in (2017) yaptıkları araştırmada 17. Akdeniz Oyunlarının Mersin ilindeki ekonomik etkileri incelenmiş, oyunların ilin ekonomi, istihdam ve devlet gelir seviyelerinde herhangi bir artışa neden olmadığı saptanmıştır. Şahin ve İmamoğlu (2011) çalışmalarında, uluslararası spor organizasyonlarının düzenlenmesinde devletlerarası ilişkilerin oldukça önemli olduğunu belirtmektedirler. Batuhan (2019) çalışmasında, Türkiye'nin 2024 Avrupa Futbol Şampiyonası adaylığını kaybetme nedenlerini alt yapı eksikliklerinin yanı sıra ülkeye karşı oluşan önyargılar, lobi ve tanıtım faaliyetlerindeki yetersizlikler olarak açıklamaktadır. Araştırma sonuçları ve bulgular değerlendirildiğinde, Türkiye'nin birçok organizasyona ev sahipliği yaptığı ancak seçici davranmadığı, gelir-gider dengesini gözetmediği için düzenlenen çoğu organizasyonun ülkeye pek kazanç getirmediği söylenebilir. Olimpiyatlar gibi önemli spor organizasyonlarına ev sahibi olabilmek için ise uluslararası ilişkilerin güçlü olması gerektiği fakat Türkiye'nin ilişkileri güçlü tutan lobi faaliyetlerinde etkili olamadığı yorumunu yapmak mümkündür.

Organizasyon düzenleme konusunda daha iyi olabilmek için *gereksinim* olarak açıklanan görüşlerde, organizasyon seçimi yapılırken kar-zarar dengesinin iyi kurulması ve *fayda için seçici* davranılması gerektiği vurgulanmakta; prestijli organizasyonlara ev sahipliği yapabilmek, *güçlü uluslararası ilişkiler* kurabilmek için ise kamu diplomasisi ve lobi faaliyetlerinin önemine değinilmektedir.

Spor organizasyonları ana teması kapsamında incelenen ikinci konuda Türkiye'nin *organizasyonlara katılım* düzeyi ele alınmıştır. Konuya ilişkin *güçlü yönler* olarak sınıflandırılan görüşlerde, belirli bir seviyeye gelmiş her sporcunun uluslararası müsabakalara katılması için devletin her türlü *finansal desteği* sağladığı, *katılım düzeyinde geçmişe göre artış* olduğu vurgulanmaktadır. Türkiye Olimpiyat Komitesi verileri incelendiğinde Türk sporcuların uluslararası spor organizasyonlarına katılım oranında geçmiş yıllara göre ciddi bir artış olduğu görülmektedir. Verilere göre katılım sayıları; 2001 yılı Akdeniz Oyunları'nda 264 iken 2018 yılında 345'e, 2005 Avrupa Gençlik Olimpik Yaz Festivali'ne katılım 49 iken 2019 yılında 126'ya, 2003 Avrupa Gençlik Olimpik Kış Festivali'nde 10 iken, 2019 yılında 34'e, 2000 Yaz Olimpiyat Oyunları'nda 59 kişi iken 2016 Rio Olimpiyatları'nda 103 kişiye kadar ulaşmıştır (TMOK, 2021b). Tüm bu bilgiler doğrultusunda Türk sporcuların uluslararası spor organizasyonlarına katılım seviyelerinde geçmiş yıllara kıyasla artış yaşandığı söylenebilir.

Organizasyonlara katılım düzeylerine ilişkin *gelişime açık yön* olarak sınıflandırılan görüşler incelendiğinde Türkiye'nin sahip olduğu genç nüfus oranına bakarak *prestijli organizasyonlara katılım oranlarının düşük olduğu* görülmektedir. Gelişim evresinde olan bazı sporcuların *sınırlı bütçe* nedeniyle deneyim kazanmaları için uluslararası müsabakalara gönderilemediği konuya ilişkin ifade edilen olumsuz bir görüş olarak belirtilmektedir. Ayrıca sporcuların, müsabaka veya antrenman yaparak rekabet düzeylerini artıracabilecekleri kaliteli sporcuların sayıca az olması nedeniyle *performanslarını geliştiremediklerine* temas eden katılımcılar, bu durumların da katılımı olumsuz yönde etkilediğine değinmektedirler. Tosun (2014), Türk sporunun başarı düzeyini belirlemek amacıyla yapmış olduğu çalışmasında, Türkiye'nin uluslararası spor organizasyonlarına katılım düzeyinin yetersiz olduğunu ifade etmektedir. Altun ve Koçak (2015), Avrupa'nın en genç nüfusuna sahip olan Türkiye'nin 1. Bakü Avrupa Spor Oyunları'na 190 sporcuyla katıldığını fakat bu sayının nüfus yoğunluğu ve potansiyel sporcu sayısı düşük olan birçok Avrupa ülkesine oranla çok düşük olduğunu vurgulamaktadır. Müsabakalara gönderilecek sporcu sayısını belirleyen spor federasyonlarının bütçelerine ilişkin hazırlanan bir

raporda, spora genel bütçeden aktarılan payın arttığı ancak güreş, judo, atletizm, boks ve tekvando branşlarının sahip olduğu faal sporcu sayısına göre bütçelerinin çok düşük olduğu belirtilmektedir (İSMMMO, 2012). Elde edilen bilgi ve bulgular doğrultusunda Türkiye'nin prestijli spor organizasyonlarına katılım oranında geçmiş yıllara göre artış sağlansa da sahip olduğu potansiyelin altında kaldığı, gelişim evresindeki bazı sporcuların ise tecrübelerini artıracak uluslararası yarışmalara sınırlı bütçe nedeniyle katılamadıkları söylenebilir.

Organizasyonlara katılımı artırmak için *gereksinim* duyulan hususlara ilişkin aktarılan görüşlerde, *yeterli bütçenin* sağlanması, sporculara katkı sağlayabilecek *organizasyonların seçilmesi ve rekabet düzeyinin arttırılmasında* büyük öneme sahip elit düzey sporcuların sayıca çoğaltılması gerektiğine vurgu yapıldığı görülmektedir.

Türk spor teşkilatının spor bilimlerinden faydalanma düzeyini saptamak için oluşturulan *spor bilimleri* ana teması kapsamında ifade edilen görüşlerde, son zamanlarda *bilimde farkındalık* olduğu, bazı projelerde doğrudan bilim insanlarından faydalandığı *güçlü bir yön* olarak aktarılmaktadır. Gençlik ve Spor Bakanlığı Faaliyet Raporu'nda (2020) Olimpiyatlara hazırlanan ve madalya beklentisi olan TOHM sporcularına akademik danışmanlar ve tecrübeli antrenörler tarafından bilimsel temelli antrenmanların uygulandığı bilgisi yer almaktadır. Raporda, 2019 yılında yürürlüğe giren Antrenör Eğitim Yönetmeliği kapsamında yer alan temel eğitim müfredatının hazırlanmasında 121 akademisyenin görev aldığı ve Spor Bilimleri alanında önemli bir değere sahip 24 kitaplık bir eser ortaya koydukları da aktarılmaktadır. Gençlik ve Spor Bakanlığı ve MEB işbirliğinde 2017 yılında uygulanmaya başlayan Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Programının bilimsel temellere dayandığı ve bu doğrultuda oluşturulan Bilim Kurulu üyeleriyle ile yol alındığı belirtilmektedir (SHGM, 2020). Programın uygulama talimatında kurulun, program kapsamında uygulanan test ve ölçümleri belirlediği ve elde edilen ölçüm sonuçlarının değerlendirmesi ve analiz sürecine danışmanlık yaptığı bilgisine yer verilmektedir (YTP, 2018). Bulgularımız ve tüm bu bilgiler ışığında özellikle son zamanlarda Türk

spor teşkilatının spor bilimlerinden faydalandığı yorumunu yapmak mümkündür.

Aynı konuya ilişkin *gelişime açık yönler* olarak kategorize edilen görüşlere bakıldığında, hem spor teşkilatı hem spor bilimleri temsilcilerinin birbirleriyle olan *iletişimlerinde kopukluk* olması nedeniyle spor bilimlerinden yeterince faydalanılamadığı aktarılmaktadır. Bazı görüşlerde çoğu bilim insanının Türk sporunu ileriye taşıyacak *üretkenliği* gösteremediklerine vurgu yapılırken, bazılarında ise Türkiye’de bilime olan inancın, *bakış açısının* yetersiz olduğu ifade edilmektedir. Bakanlık ve spor federasyonları bünyesinde spora katkı sağlamak amacıyla oluşturulan *bilim kurullarının istikrarsız* ve işlerini yeterince önemsemedikleri dile getirilen başka bir eleştiri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ilgar ve Cihan (2019), Gençlik ve Spor Bakanlığının, Yüksek Öğretim Kurumu ve Milli Eğitim Bakanlığı ile olan ilişkilerinde iletişim sıkıntısı olduğunu vurgulamaktadır. İspanya Eğitim Bakanlığının yapmış olduğu bir araştırmada, yaptığı çalışmalar ve atıf sayılarıyla dünya çapındaki bilim insanları arasında ilk 2000 içerisine giren Spor Bilimci Doç. Dr. Karacabey, Türkiye’de spor bilimlerinin kurumsallaştırılamaması nedeniyle yetersiz kaldığına ve bu sebeple gerçek hedefler konulamadığına değinmektedir (Hürriyet, 2015). Türk sporu için hazırlanan raporda, sporun yönetildiği üst kademelerde yer alanların spor bilimlerinden yeterince faydalanamadıkları, uzman olmayan kişilerin bilimsel konularda aldığı yanlış kararlar sebebiyle sporun işlevsiz kaldığı vurgulanmaktadır. Raporda ayrıca, spor federasyonları değerlendirme ve geliştirme üst kurul üyelerinin sporun yükünü taşıyabilecek ve zaman ayırabilecek insanlardan oluşmadığı ifade edilmektedir (Hürriyet, 2015). Tüm bu araştırma sonuçları, bilgi ve bulgular neticesinde, Türk spor teşkilatı ve spor bilimleri camiası arasında güçlü bir diyalogun olmaması, bilimin ürettiği yöntemlere olan inancın zayıflığı, spor bilimlerinin Türk sporunu ileriye taşıyacak üretken bir yapıya kavuşturulamaması gibi nedenlerle Türk sporunun bilimden yeterince faydalanamadığı söylenebilir.

Türk spor teşkilatının spor bilimlerinin sunduğu imkânlardan en üst düzeyde faydalanabilmesi için *gereksinimler* olarak kategorize edilen görüşlerde, Türk spor

teşkilatının bilim camiasıyla *işbirliğini* güçlendirecek girişimlerde bulunması gerektiğine temas edilirken bilim insanlarının spor teşkilatı ile olan ilişkilerinde *özeleştir*i yapması gerektiğine değinilmektedir. Görüşlerde, *bilimin üstünlüğünün* kabul edilmesi ve sporu bilimsel konularda desteklemek üzere kurulan bilim kurullarının işlerine zaman ayıran ve *nitelikli kişilerden* oluşması gerektiğine de temas edildiğı görölmektedir.



5.SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1. Sonuçlar

Uluslararası sportif başarılarla olumlu yönde etki eden politikaların Türk sporunda ne oranda uygulandığını inceleyen ve sorgulayan bu araştırma, güçlü bir spor sistemi inşa edebilmeyi ve sportif başarı çitasını daha yukarı taşıyabilmek için hangi politikalara ağırlık verilmesi gerektiğini ortaya koymayı amaç edinmiştir. Bu bağlamda, spor yöneticilerinden bireysel görüşme formu aracılığıyla elde edilen bulgular, literatürde yer alan bilgiler ve araştırmamızın temelini oluşturan uluslararası sportif başarıyı etkileyen unsurlar doğrultusunda, Türk sporunun uluslararası başarısına etki eden politik faktörlerin;

- Türk spor politikaları,
- Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetimi,
- Spor federasyonları yönetimi
- Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısı,
- Sporcu Eğitim Merkezleri,
- Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri,
- Devletin elit spora verdiği finansal destek,
- Sponsorların elit spora verdiği finansal destek,
- Kulüplerin elit spora verdiği finansal destek
- Türk toplumunun spora katılım düzeyi,
- Yetenek taraması uygulamaları
- Yetenek geliştirme yöntemleri,
- Aktif sporcu destekleri,
- Sporculuk sonrası sağlanan destekler,
- Tesisleşme,
- Antrenör yetiştirme sistemi
- Antrenör geliştirme yöntemleri

- Spor organizasyonu düzenleme becerisi
- Organizasyonlara katılım düzeyi,
- Spor bilimleri konu başlıkları altında incelenebileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Konu başlıklarının incelenmesi ve elde edilen bulguların değerlendirilmesi sonrasında ortaya çıkan sonuçlar *güçlü yönler, gelişime açık yönler ve gereksinimler* olmak üzere sınıflandırılarak her başlık ayrı ayrı aşağıda sunulmuştur.

5.1.1. Türk Spor Politikaları

Uygulanmakta olan Türk spor politikalarının değerlendirilmesi sonucunda *güçlü yönlerin*;

- Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri çatısı altında sporculara sağlanan imkânlar,
- İçerisinde maaş, yeme-içme, kıyafet, konaklama ve akademik imkânlar gibi devlet tarafından sporculara sunulan çeşitli destekler,
- Erken yaşta spora yatkın çocukların tespit edilerek yönlendirilmeleri için uygulanan yetenek taraması çalışmaları,
- Ülke genelinde son zamanlarda gerçekleştirilen tesisleşme faaliyetleri olduğu tespit edilmiştir.

Türk spor politikalarının *geliştirilmesi gereken yönlerine* ilişkin yapılan değerlendirmelerde;

- Politika üretme ve uygulama anlamında geç kalmışlığın yaşandığı, yakın zamana kadar güçlü bir elit spor sisteminin inşası konusunda somut bir adımın atılmadığı,
- Sporcuların başarı öncesi dönemlerinde yeterince desteklenmediği, sporculara daha çok başarı elde ettikten sonra destek sağlandığı,

- Milli Eğitim Bakanlığı politikalarında spora istenilen düzeyde önem verilmediği, bu nedenle çocuklarda spor kültürünün küçük yaşta yerleşmediği, okullarda verilen spor eğitimlerinin de yetersiz olduğu ortaya çıkmıştır.

Yapılan değerlendirmeler neticesinde Türk spor politikalarının aşağıda yer alan hususlara *gereksinim* duyduğu belirlenmiştir:

- Nitelikli antrenör yetiştirecek bir eğitim sisteminin kurulması,
- Devletin kulüpleri güçlendirecek alt yapıyı hazırlaması,
- Spor kültürünün çocuklarda erken yaşta yerleştirilebilmesi için Milli Eğitim Bakanlığı tarafından spora daha fazla önem verilmesi.

5.1.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı Yönetimi

Gençlik ve Spor Bakanlığı çatısı altında aktif görev yapan Türk spor yöneticilerinin geçmişte görev alan yöneticilere kıyasla sporun içinden gelen kişiler olduğu görülmüştür. Bu sonuç mevcut Türk spor yöneticilerinin *güçlü yönü* olarak değerlendirilebilir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda aktif görev yapan spor yöneticilerinin *geliştirilmesi gereken yönlerine* ilişkin yapılan değerlendirmelerde;

- Siyasi atamalar nedeniyle yönetimin sürekli değişkenlik gösterdiği bu nedenle sağlıklı bir sistemin kurulamadığı,
- Yönetimin sık değişmesi nedeniyle spora olan bakış açısının yöneticiden yöneticiye değiştiği, spora ilgi duyanların spor politikalarına ağırlık verirken, spora mesafeli olanların spor hizmetlerini arka planda tuttukları,
- Bazı yönetici pozisyonlarında spor eğitimi almamış, spordan uzak kişilerin yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır.

Yapılan değerlendirmeler neticesinde iyi bir elit spor yönetiminde aŗaęıda yer alan hususlara *gereksinim* duyulduğu saptanmıŗtır.

- Yöneticilerin sporu bilen, sporun içinden gelen, eğitimli ve aynı zamanda yöneticilik kabiliyeti olan kiŗilerden seçilmesi,
- Görev alan üst düzey yöneticilerin liyakat esasına göre atanması, bu anlamda siyaset ve spor iliŗkisinde sınırların Türk sporunu sekteye uğratmayacak ŗekilde belirlenmesi.

5.1.3. Spor Federasyonları Yönetimi

Türk sporunun ulusal ve uluslararası platformlarda temsilciliğini yapan spor federasyonlarında görev yapan spor yöneticilerine iliŗkin yapılan değerlendirmelerde, alanında uzman olan, bunun yanında idarecilik kabiliyetine sahip kiŗilerin sportif anlamda baŗarılı oldukları tespit edilmiŗtir. Bu tespit federasyon yöneticilerinin *güçlü yönü* olarak yorumlanabilir.

Spor federasyonlarında görev yapan spor yöneticilerinin *geleiŗtirilmesi gereken yönlerine* iliŗkin yapılan değerlendirmelerde;

- Federasyon yöneticilerinin sahip oldukları pozisyonları bir atlama basamağı olarak gördükleri ve bazılarının sporun dıŗından gelen liyakatsiz kiŗiler olduğu,
- Federasyon baŗkanlıęı seçimlerinde yetkin olmayan ancak vaatlerde bulunan ve ikna yeteneği olan güç sahibi kiŗilerin baŗkan seçildiği,
- Federasyon yönetim kurullarını oluŗturan kadroların etkisiz oldukları sonucuna ulaŗılmıŗtır.

Yapılan değerlendirmeler sonucunda Türk sporunu daha ileriye taŗıyabilmek için spor federasyon yönetimlerinde;

- Teşkilat yapısını bilen, işini seven ve önemseyen,
- Akademik yetkinliklerini tamamlamış ve yöneticilik tecrübesi olan kişilere *gereksinim* duyulduğu tespit edilmiştir.

5.1.4. Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Yapısı

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın teşkilat yapısında değişiklik yapılmıştır. Daha önce bir arada yönetilen gençlik, spor, kredi ve yurt işleri bu değişikliklerle beraber birbirinden ayrılmış, sadece sporla iştigal olacak Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü oluşturulmuştur. Güncellenen bu teşkilat yapısının *güçlü yönünün* spor harici işlerden arınması ve sadece spora odaklanması olduğu söylenebilir.

Gelişime açık yönlerle ilişkin değerlendirmelerde, geçmişten bugüne Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısında yaşanan değişimlerin kurumsallaşmayı zayıflattığı ve şahıslara bağlı yapıların oluşmasına neden olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca son yapı değişikliğinin, bürokratik hantallığı ortadan kaldırmadığı ve bütçe kullanımında daha önce yaşanmayan bazı sıkıntıların yaşanmasına neden olduğu belirlenmiştir.

Daha güçlü bir teşkilat yapısı inşa edebilmek ve sporda yüksek başarıyı yakalayabilmek için ise sadece sporun yönetildiği bağımsız bir yapıya *gereksinim* duyulduğu tespit edilmiştir.

5.1.5. Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM)

Olimpiyat/paralimpik oyunlarına ve diğer ulusal/uluslararası müsabakalara sporcu hazırlayan ve birçok *güçlü yönü* bulunan Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin;

- Başarı odaklı oldukları ve Türk sporuna ciddi ivme kazandırdıkları,
- Sporcunun ihtiyaç duyabileceği yeme-içme, konaklama, akademik destek gibi birçok imkânı merkez sporcularına sağlayabildikleri,
- Kaliteli antrenman imkânları ile sporcuların rekabet düzeylerini geliştirebildikleri,
- Türk sporunun uluslararası başarısına olumlu katkı sundukları sonucuna ulaşılmıştır.

TOHM'ların *geliştirilmesi* *gereken yönlerine* ilişkin yapılan değerlendirmelerde;

- Merkezlere kabul edilme, merkezlerden ilişik kesme yaşının sporcunun verimli dönemleriyle eşleşmediği,
- Çeşitli illerde yer alan merkezlerin aynı donanım ve imkânlarla sahip olmadığı,
- Merkezlerin yoğunlukla engelsiz sporculara hizmet ettiği, paralimpik sporcular için yapılan çalışmaların yetersiz olduğu,
- Merkez sporcularının üst düzey organizasyonlarda istenilen başarıları gösteremedikleri,
- Merkezlerin bazılarında konaklama sorunu yaşandığı,
- Federasyonların ve il müdürlüklerinin merkezlere gereken ilgiyi göstermediği,
- Sporculara ödenen harçlıkların zamanında yatmadığı ve çeşitli aksamalar yaşandığı tespit edilmiştir.

TOHM'ların daha etkin hale gelebilmesi için aşağıda yer alan hususlara *gereksinim* duyulduğu saptanmıştır.

- Merkezlerin, illerin profili ve ihtiyaçları gözetilerek tam donanımlı ve eksiksiz inşa edilmek suretiyle yurt geneline yaygınlaştırılması,
- Sporcuların yaşadığı gelecek kaygısının giderilmesi,
- Çeşitli illerde bulunan merkezlerde fırsat eşitliğinin sağlanması, merkezlerin aynı donanım ve imkânlarla sahip olması.

5.1.6. Sporcu Eğitim Merkezleri (SEM)

Spora başlama yaşında bulunan çocukların eğitim ve öğretimlerini aksatmadan üst düzey sporcu olarak yetiştirilmelerini sağlamak amacıyla kurulan SEM'lerin *güçlü yönlerine* yönelik yapılan değerlendirmelerde;

- Güreş branşına büyük katkılar sunduğu, olimpiyat oyunları dâhil birçok organizasyonda başarı elde eden güreşçilerin bu merkezlerde yetiştirildiği,
- Merkezlerde sporcuların spor kıyafeti, araç-gereç, beslenme ihtiyaçlarının karşılandığı,
- Merkezlerin uzun yıllar önce güreş eğitim merkezleri adı altında kurulması sayesinde sporcu yetiştirme anlamında yılların birikimine sahip olduğu tespit edilmiştir.

SEM'lerin *geliştirilmesi gereken yönlerine* ilişkin yapılan değerlendirmelerde;

- Çoğu merkezin fiziksel olarak yetersiz ve bakımsız olduğu bu nedenle olumsuz bir imaj bıraktığı,
- Mevzuatın eski olması nedeniyle ihtiyaçlara karşılık veremediği sonucuna varılmıştır.

Merkezlerin daha etkin bir şekilde hizmet verebilmesi için;

- Mevcut yapının güncellenerek eğitim modelinin, eğitici, yönetici mantalitesinin ve mevzuatın değiştirilmesine,
- Kurumsal kimliğin en üst seviyeye çıkarılmasına,
- İllerin ihtiyaçları doğrultusunda bu merkezlerin 81 ilde açılmasına *gereksinim* duyulduğu tespit edilmiştir.

5.1.7. Devlet Desteği

Devletin elit spora sağladığı finansal destek miktarına ilişkin *güçlü yön* olarak yapılan değerlendirmelerde, son 20 yılda ciddi miktarda bir artış yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Devletin sağladığı finansal destekle alakalı *geliştirilmesi gereken yönler*e bakıldığında;

- Spor başarısı yüksek ülkelerle karşılaştırıldığında devletin aktardığı bütçenin çok kısıtlı kaldığı,
- Aktarılan kaynakların yeterince denetlenmediği belirlenmiştir.

Devletin elit spora olan finansal desteğini artırabilmesi için;

- Aktarılan kaynakların ciddi bir şekilde denetlenerek daha verimli kullanılmasına,
- Sponsorluk anlaşmaları gibi çeşitli kanallardan kaynak arayışına girilmesine *gereksinim* duyulduğu ortaya konulmuştur.

5.1.8. Sponsor Desteği

Elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucunda sponsorların elit spora sağladığı finansal desteğe ilişkin *güçlü yön* tespit edilememiştir.

Sponsorların elit spora sağladığı desteğe yönelik *geliştirilmesi gereken yönlerin* değerlendirilmesi sonucunda;

- Türkiye’de sponsorlar tarafından elit spora popüler branşlar özelinde kısmi destek sağlandığı, amatör branşların ise sponsorluktan hiç faydalanamadığı,
- Sponsor olacıklara elde edecekleri kazanımlar konusunda bilgilendirmelerin yeterince yapılmadığı belirlenmiştir.

Elit spora sağlanan desteğin artırılabilmesi için;

- Firmaların sponsorluğa teşvik edilmesi için mevzuat düzenlemelerine,
- Devletin sponsorluk politikalarını özel bir çalışmayla ele alması gerektiğine *gereksinim* duyulduğu saptanmıştır.

5.1.9. Kulüp Desteği

Kulüplerin elit spora sağladığı desteklere yönelik yapılan değerlendirme sonucunda *güçlü yön* olarak ifade edilebilecek veri tespit edilememiştir.

Konuyla alakalı *geliştirilmesi gereken yönler* değerlendirildiğinde;

- Birkaç profesyonel kulüp haricinde elit spora destek sağlanamadığı,
- Amatör kulüplerin destek konusunda çok yetersiz kaldığı,
- Kulüplerin yaşadıkları maddi sıkıntılar nedeniyle devlet desteğine ihtiyaç duyduğu,
- Belediye kulüplerinin değişen yönetim kadrosuyla birlikte elit spora olan desteklerinin azaldığı, siyasi konjonktüre göre spora aktarılan kaynak miktarının değiştiği belirlenmiştir.

Spor kulüplerinin elit spora olan desteklerinin artması için;

- Devlet tarafından daha fazla kaynak aktarılmasına,
- Çeşitli kurum ve kuruluşlarla güçlü ilişkiler geliştirerek finansal kaynak arayışına girmelerine,
- Yapı değişikliğine gidilerek kulüplerin daha güçlü bir hale getirilmesine gereksinim duyulduğu saptanmıştır.

5.1.10. Spora Katılım Düzeyi

Türk toplumunun spora katılımı konusunda *güçlü yönler* değerlendirildiğinde, katılım düzeyinin geçmişe oranla arttığı sonucuna varılmıştır.

Spora katılım düzeyine yönelik *gelişime açık yönlerin* değerlendirilmesi neticesinde;

- Eğitim, ekonomik durum, bilgi eksikliği gibi çeşitli nedenlerle Türkiye’de spor kültürünün yerleşmediği,
- Avrupa ülkelerine kıyasla Türkiye’nin spora katılım seviyesinin çok düşük olduğu,

- Futbolun baskın olması nedeniyle diğer spor dallarının geri planda kaldığı saptanmıştır.

Spora katılım düzeyini artırabilmek için;

- Yerel yönetimlerin spora katılımı artırmak için imkânlarını daha çok kullanması,
- İnsan kaynağının ve eğitimin merkezi olan okullarda spora verilen önemin artırılması,
- İyi planlanmış, uzun vadeli devlet politikalarının oluşturulmasına *gereksinim* duyulduğu tespit edilmiştir.

5.1.11. Yetenek Taraması

Türkiye’de uygulanan sportif yetenek taramalarının *güçlü yönlerine* ilişkin yapılan değerlendirmelerde 2018 yılında başlatılan Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Programına vurgu yapıldığı görülmüştür. Bu doğrultuda programın;

- Faydalı ve bilimsel olduğu,
- Devlet politikası haline getirildiği,
- Sporun tabana yayılmasına katkı sağladığı,
- Yetenekli öğrencilerin keşfedilmesi ve erken yaşta spora yönlendirilmesi amacıyla hayata geçirildiği belirlenmiştir.

Yetenek taramalarının *geliştirilmesi gereken yönlerinin* değerlendirilmesi sonucunda, geçmişte gerçekleştirilen yetenek taraması faaliyetlerinin sonuçsuz kaldığı, amacına ulaşamadığı saptanmıştır.

Uygulanan yetenek taramalarının daha etkin ve sürdürülebilir olması için spora yatkın çocukların doğru spor branşlarına yönlendirilmesine ve gelişimlerinin takip edilmesine *gereksinim* duyulduğu sonucuna ulaşılmıştır.

5.1.12. Yetenek Gelişimi

Yeteneğin geliştirilmesi için uygulanan yöntemlerin *güçlü yönleri* değerlendirildiğinde, Gençlik ve Spor Bakanlığı çatısı altında üst düzey sporcu takiplerini yapan birimlerin kurulduğu ve elit düzey sınırlı sayıdaki sporcuya yılda birkaç defa performans ölçümü yapıldığı tespit edilmiştir.

Yeteneğin geliştirilmesi konusuna ilişkin *geliştirilmesi gereken yönler* değerlendirildiğinde;

- Erken yaşlarda aşırı yüklenme nedeniyle sakatlıkların yaşandığı,
- Sakatlıklar nedeniyle sporun bırakıldığı,
- Yeteneğin geliştirilmesi sürecinde önemli role sahip antrenörlerin donanımsız oldukları, gelişime katkı sağlayamadıkları belirlenmiştir.

Yetenekli sporcuların gelişimini sağlayabilmek için;

- Türkiye’de uygulanan geleneksel yöntemlerin bilim ile birleştirilmesi ve bütünsel gelişimi sağlayacak, ülkeye özgü bir modelin tasarlanması,
- Yeteneklerin sürekli takibini yapacak personel ihtiyacının karşılanması,
- Yeteneklerin keşfinden sonra gelişimleri için federasyonlarla iş birliği yapılmasına *gereksinim* duyulduğu saptanmıştır.

5.1.13. Sporcu Desteği

Devlet tarafından sağlanan sporcu desteğinin *güçlü yönleri* değerlendirildiğinde;

- Üstün başarı elde etmiş sporculara devletin parasal değeri yüksek ödüller verdiği,
- Maaş ve harçlık desteği sağladığı,
- Başarılı sporcuların üniversitelere geçişlerinde kolaylık sağladığı,
- Yapılan işbirliği anlaşmalarıyla bazı vakıf üniversitelerinde sporculara tam burslu okuma imkânı sunduğu,
- Millilik bursu verdiği tespit edilmiştir.

Devletin sunduğu sporcu desteklerinin *geliştirilmesi gereken yönleri* değerlendirildiğinde;

- Desteklerde mutlak başarı şartı aradığı, başarı öncesi süreçlerde bu desteklerin zayıf kaldığı,
- Üstün başarı elde eden sporculara verilen büyük ödüllerin sporu bırakma, spordan soğuma gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu,
- Üst düzey sporcuların iş garantileri olmadığı için gelecek kaygısı yaşıadığı ve bu yüzden olumsuz yönde etkilendikleri belirlenmiştir.

Verilen desteklerin arttırılması ve daha etkin kullanılabilmesi için;

- Sporculara verilen ödöl miktarının o başarıya katkı sunan diğer paydaşlara adil bir şekilde dağıtılması,
- Gelişim gösteremeyen sporculara kaynak aktarmak yerine küçük yaşıta gelecek vadeden sporculara yatırım yapılması,
- Kaynakların verimli kullanılması,
- Sporcunun başarı öncesi dönemlerinin desteklenmesine *gereksinim* duyulduğu sonucuna varılmıştır.

5.1.14. Sporculuk Sonrası Destek

Devletin belirli bir seviyede başarı sağlamış ve sporu bırakmış kişilere sağladığı desteklerin *güçlü yönleri* değerlendirildiğinde;

- Kamuda öğretmenlik, antrenörlük ve spor müşavirliği gibi farklı pozisyonlarda iş imkânı sağladığı,
- Ekonomik katkı sunmak maksadıyla maaş desteği sunduğu,
- Su faturalarında indirim uyguladığı ve sporcuları toplu taşıma araçlarından ücretsiz faydalandırdığı saptanmıştır.

Sporu bırakmış kişilere tanınan imkânların değerlendirilmesi neticesinde *geliştirilmesi gereken yönlerle* ilgili olarak sporu bırakanların, sporun içinde yeterince yer alamadığı tespit edilmiştir.

Spor sonrası hayat için sporu bırakmış kişilere çeşitli pozisyonlarda iş imkânı tanınması, performans sporcularının maruz kaldıkları aşırı yüklenmeler nedeniyle erken emeklilik hakkına sahip olmaları gerektiği konuyla ilgili saptanan *gereksinimlerdir*.

5.1.15. Tesisleşme

Türk spor teşkilatının tesisleşme politikalarının değerlendirilmesi neticesinde;

- Son yıllarda ülke genelinde tesisleşme konusunda ciddi bir ivme yakalandığı,
- Her ilde çeşitli branşlarda birçok tesisin bulunduğu,
- Ulaşılması kolay, küçük ama kullanışlı mahalle tipi tesislerin yapıldığı,

- Tesislerin planlı bir şekilde inşa edilmeye başlandığı konuya ilişkin *güçlü yönler* olarak belirlenmiştir.

Tesis politikalarına yönelik yapılan eleştirilerin, *gelişime açık yönlerin* değerlendirilmesi sonucunda;

- Ülkede plansız inşa edilen tesislerin olduğu,
- Bazı branşlarda yeterli sayıda tesis olmadığı,
- Bazı tesislerin ihtiyaca göre değil, siyasi yatırım maksadıyla inşa edildiği,
- İşletme anlayışının zayıf olması nedeniyle tesislerin verimli bir şekilde işletilemediği sonucuna ulaşılmıştır.

Daha iyi bir tesisleşme politikası için;

- Büyük, gösterişli ve kullanışsız tesislerin yerine, daha küçük ve birçok branşın bir arada yapılabileceği şekilde tasarlanmış işlevsel tesislere,
- Tesisleşme öncesi fizibilite çalışmalarına *gereksinim* duyulduğu tespit edilmiştir.

5.1.16. Antrenör Yetiştirme Sistemi

Antrenör yetiştirme sisteminin değerlendirilmesi neticesinde *güçlü yönlerin* yeni antrenör eğitim yönetmeliğinin üzerine yoğunlaştığı görülmüştür. Buna göre;

- Yeni yönetmelikle birlikte antrenörlerin daha nitelikli ve uzun süreli bir eğitime tabi olacakları,
- Yeni sınav sisteminin eski yönetmelikteki göre çok daha ciddi ve fırsat eşitliği sunan bir yapıda tasarlandığı belirlenmiştir.

Antrenör yetiştirme sisteminin *gelişime açık yönlerine* bakıldığında eski antrenör eğitim yönetmeliğindeki uygulamalarla ilgili olarak;

- Düzenlenen antrenörlük kurslarının kısa süreli verimsiz kurslar olduğu,
- Bazı üniversitelerde verilen antrenör eğitimlerinin niteliksiz olduğu,
- Federasyonların iyi bir antrenör yetiştirmek için değil, gelir kaynağı elde etmek için kurs düzenledikleri saptanmıştır.

Kaliteli antrenörlerin yetiştirilebilmesi için;

- Yalnızca nitelikli personel ve donanımlı tesislere sahip üniversitelere antrenör yetiştirme hakkının tanınması ve bu konuda akreditasyon sisteminin hayata geçirilmesi,
- Federasyonlar tarafından verilen eğitimlerin kısa zamanlı değil uzun süreli olması ve uygulama sınavlarının ciddiyetle yapılması,
- Kitle ve performans sporu antrenörlerinin farklı eğitim müfredatıyla eğitilmeleri ve antrenör belgelerinin alt branşlara göre sınıflandırılmasına *gereksinim* duyulduğu belirlenmiştir.

5.1.17. Antrenör Gelişimi

Antrenör gelişim yöntemlerinin değerlendirilmesi sonucunda konuya yönelik herhangi bir olumlu görüşe rastlanmamış, *güçlü yön* olarak kategorize edilebilecek bir sonuca ulaşılamamıştır.

Antrenörlerin gelişimlerine yönelik *gelişime açık yönlerin* değerlendirilmesi neticesinde;

- Gençlik ve Spor Bakanlığı koordinasyonunda spor federasyonları tarafından düzenlenen gelişim seminerlerinin amacından uzak ve verimsiz olduğu,
- Antrenörlerin kendilerini geliştirmek için istekli olmadıkları,
- Antrenörlerin gelişim seminerlerini zaman kaybı olarak gördükleri saptanmıştır.

Antrenörlerin gelişimlerini sağlayabilmek için;

- Yurt içi veya yurt dışından başarılı ve isim yapmış alanında uzman kişilerin antrenörlerle bir araya getirilmesine,
- Gelişim seminerlerinin eğitim içeriklerinin kademelere göre zenginleştirilmiş, uzun süreli ve denetlenebilir olmasına,
- Gelişimi ve deneyimi artıracak yurt dışı etkinliklerine *gereksinim* duyulduğu tespit edilmiştir.

5.1.18. Organizasyon Düzenleme

Türkiye'nin spor organizasyonu düzenleme becerisinin değerlendirilmesi sonucunda *güçlü yönlerin*;

- Türkiye'nin organizasyon becerisinin *üst düzey* olduğu,
- Türk toplumunun misafirperver olduğu, bu özelliğin çeşitli uluslararası organizasyonların Türkiye'de yapılmasına katkı sağladığı,
- Türkiye'nin önemli sayılabilecek birçok spor etkinliğini başarıyla düzenlediği saptanmıştır.

Organizasyon düzenleme konusunda *gelişime açık yönlerin* değerlendirilmesi sonucunda;

- Ev sahipliği yapılan uluslararası spor etkinliklerinin çoğunun topluma fayda sağlamadığı,
- Düzenlenen spor etkinliklerinde girdi-çıktı hesabı yapılmadığı,
- Lobi faaliyetleri konusunda Türkiye'nin etkin olmadığı, prestijli organizasyonlar için diğer ülkeleri ikna edemediği tespiti yapılmıştır.

Organizasyon düzenleme konusunda daha iyi olabilmek için;

- Organizasyonları düzenlemeden önce kar-zarar dengesinin gözetilmesine,
- Kamu diplomasisi ve lobi faaliyetlerine *gereksinim* duyulduğu anlaşılmıştır.

5.1.19. Organizasyonlara Katılım

Türkiye'nin organizasyonlara katılım düzeyine yönelik *güçlü yönlerin* değerlendirilmesi sonucunda; devletin hak eden her sporcuya uluslararası müsabakalara katılması için finansal destek sağladığı ve katılım düzeyinde geçmişe göre artış olduğu saptanmıştır.

Organizasyonlara katılım düzeylerine ilişkin *gelişime açık yönlerin* değerlendirilmesi neticesinde;

- Prestijli organizasyonlara katılım oranlarının düşük olduğu,
- Gelişim evresinde olan bazı sporcuların bütçe sıkıntısı nedeniyle uluslararası müsabakalara gönderilemediği,
- Sporcuların müsabakaya katılarak kendilerini geliştirebilecekleri sporcu sayılarının az olduğu belirlenmiştir.

Organizasyonlara katılımı artırabilmek için;

- Gelişme evresindeki sporcuların müsabakalara katılabilmesi için yeterli miktarda bütçenin sağlanması,
- Sporculara katkı sağlayabilecek organizasyonların seçilmesi,
- Rekabeti artıracak üst düzey sporcu sayılarının arttırılmasına *gereksinim* duyulduğu anlaşılmıştır.

5.1.20. Spor Bilimleri

Türk spor teşkilatının spor bilimleriyle olan ilişkisine yönelik *güçlü yönlerin* değerlendirilmesi neticesinde son dönemlerde bilime olan ilginin arttığı, bazı projelerin bilimsel temeller ışığında hayata geçirildiği belirlenmiştir.

Konuya ilişkin *gelişime açık yönlere* bakıldığında;

- Spor teşkilatı ve spor bilimleri temsilcilerinin birbirleriyle sağlıklı iletişim kuramadığı, yaşanan kopukluk nedeniyle spor bilimlerinden faydalanılamadığı,
- Spor bilimlerinin Türk sporunu ileriye taşıyacak üretkenliğe sahip olmadığı,
- Spor bilimine olan inancın yetersiz olduğu,
- Spora katkı sağlamak amacıyla oluşturulan bilim kurullarının etkisiz oldukları görülmüştür.

Türk spor teşkilatının spor bilimlerinden üst düzeyde faydalanabilmesi için;

- Türk spor teşkilatının bilim camiasıyla işbirliği içinde olması,
- Bilim insanlarının özeleştirisi yapması,
- Bilimin üstünlüğünün kabul edilmesi,
- Bilim kurullarının işlerine zaman ayıran ve nitelikli kişilerden oluşmasına

gereksinim duyulduğu sonucuna varılmıştır.

Tüm bu bilgiler doğrultusunda, uluslararası sportif başarıların kazanılmasında kritik öneme sahip politikaların Türk sporunda uygulanmaya çalışıldığı ancak geliştirilmesi gereken yanlarının olduğu tespit edilmiştir. Bu kapsamda;

- Devlet tarafından elit spora sağlanan finansal destek miktarında geçmiş dönemlere kıyasla ciddi miktarda artış yaşandığı,
- Gençlik ve Spor Bakanlığı çatısı altında görev yapan spor yönetici kadrolarının sporun içinden gelen ve sporu bilen kişilerden oluştuğu,
- Son 20 yılda 81 ile yayılan tesisleşme yatırımlarının gerçekleştirildiğı,
- Büyük küçük birçok uluslararası spor organizasyonuna ev sahipliğı yapabilecek üst düzey beceri, bilgi ve tecrübeye sahip olunduğı,
- Üst düzey sporcu yetiştiren Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin Türk sporunun başarısına büyük katkı sağladığı tespit edilmiştir.

Bu tespitlere ek olarak;

- Güçlü yön olarak ön plana çıkan Sportif Yetenek Taraması Programı (2018 yılı) ile antrenör yetiştirme sistemini şekillendirecek olan yeni Antrenör Eğitim Yönetmeliğı'nin (2019 yılı) uygulamaya yeni koyulduğı, amaçlarına ulaşp ulaşmadıklarını ortaya koyan somut bir çıktının henüz olmadığı belirlenmiştir.

Türk spor politikalarında geliştirilmesi gereken yönlerin;

- Sürdürülebilir olmayan, bakış açısına göre sık sık değişen spor politikaları,
- Liyakat sahibi olmayan federasyon yönetimleri,
- Toplumun spor etkinliklerine katılım düzeyi,
- Kuruluş amacından sapan Sporcu Eğitim Merkezleri,
- Az sayıda olan sponsorluk anlaşmaları,

- Elit spora katkı sağlama konusunda yetersiz kalan spor kulüpleri,
- Üst düzey sporcuların spor organizasyonlarına katılım seviyesi,
- Spor bilimlerinden faydalanma düzeyi olduğu sonucuna varılmıştır.

Ayrıca, araştırmamızda ele aldığımız uluslararası sportif başarıya götürecek politikaların birbirleriyle sıkı bir ilişki içerisinde oldukları düşünülmektedir. Bu ilişkiyi en yalın ifadelerle tanımladığımızda;

- *Finansal destek* olmadan sistemin ihtiyaçlarının karşılanamayacağı,
- İyi bir *elit spor yönetimi* olmadan kaynakların ve politikaların etkin yönetilemeyeceği,
- *Toplumun spora katılımını* üst seviyelere çıkarmadan insan kaynağı bulmakta zorluk yaşanacağı,
- *Yetenek seçimi* yapılmadan spora yatkın kişilerin erken yaşlarda keşfedilemeyeceği,
- Bulunan *yeteneklerin gelişimlerinin* sağlanmaması halinde uluslararası rakiplerle rekabet edilemeyeceği,
- Performans sporcularına yaşamlarının her döneminde *destek sağlanmaması* durumunda işlerine odaklanma konusunda sporcuların güçlük yaşayacağı,
- Sporcuların ihtiyaçlarını karşılayan *tesisler* olmadan kendilerini geliştiremeyecekleri,
- Sporcuların gelişimlerinde en önemli etkiye sahip *antrenörlerin* niteliksiz olmaları halinde başarıya ulaşılamayacağı,
- *Ulusal ve uluslararası müsabakalar* düzenlemeden ve bu *müsabakalara katılım* göstermeden tecrübe eksikliği yaşanacağı,
- Türk sporunu rakiplerinin önüne geçirecek yeni yöntemler, yaklaşımlar ve ekipmanları ortaya koyan *spor bilimi* olmadan sporda istediğimiz konuma gelmenin zor olacağı anlaşılmaktadır.

Bu bağlamda, tüm bu politikaların bütün bir zincir, geliştirilmesi gereken yönlerin ise zincirin kopuk halkaları olarak kabul edilmesi durumunda Türk sporunun

sahip olduğu potansiyele rağmen istenilen düzeye neden erişemediği ortaya çıkmaktadır. Spor politikalarında tespit edilen eksikliklerin giderilmesi ve zincirin kopuk halkalarının birleştirilmesi halinde Türk sporunun uluslararası başarılarını artırılabilceği yorumunu yapmak mümkündür.

5.2. Öneriler

Araştırma sonucuna ilişkin öneriler;

- 1) Doğruluğu kanıtlanmış spor politikaların sürdürülebilir hale getirilmesi, aktarılması ve geliştirilmesi için stratejiler geliştirilebilir.
- 2) Ülkemizde olmayan uygulamalar ve politikalar araştırılabilir. İlham almak, birebir uygulamak veya ülkeye has bir şekilde getirilmek suretiyle transfer edilebilir.
- 3) Güçlü bir yönetim için içerisinde bilgi, tecrübe ve sadakati barındıran liyakat ilkesi benimsenebilir.
- 4) Teşkilat yapısı, sadece sporla ilgilenen bir yapıya kavuşturulabilir.
- 5) Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerine (TOHM) kabul ve terk yaşı, sporcuların verimli dönemleri gözetilerek güncellenebilir.
- 6) Fırsat eşitliği açısından çeşitli illerde yer alan TOHM'ların her yerde aynı imkan ve olanakları sporcularına sunması sağlanabilir.
- 7) Türk sporuna hizmet eden teknik personelin güncel yaklaşım ve yöntemlere hakim kişilerden seçilmesi veya geliştirilmeleri sağlanabilir.
- 8) Fiziksel olarak yetersiz olan bazı SEM'lerin eksikleri giderilerek daha donanımlı hale getirilebilir ve fizibilite çalışmaları doğrultusunda daha modern merkezler inşa edilerek yaygınlaştırılabilir.
- 9) Aktarılan kaynakların verimli kullanılmasını sağlayacak denetimler daha etkin bir şekilde uygulanabilir.
- 10) Toplumun spora katılım düzeyini artırabilecek yeni yöntemler araştırılabilir.
- 11) Sportif yetenek taraması kapsamında spora yatkın bulunan çocukların doğru spor branşlarına yönlendirilebilmeleri için branşlara özgü beceri, test ve ölçümler

yapılabilir, batarya geliştirilmesi sağlanabilir.

12) Üst düzey kategoride yer alan sporcuların yaşadıkları gelecek kaygıları, iş garantisi sağlanarak ortadan kaldırılabilir.

13) Üst düzey bilgi, birikim ve tecrübeye sahip sporu bırakmış kişilerin sporun içinde kalmaları sağlanarak çeşitli pozisyonlarda Türk sporuna hizmet etmeleri sağlanabilir.

14) Tesislerin siyasi yatırım maksadıyla değil, ihtiyaçlar doğrultusunda, ciddi fizibilite çalışmaları yapılarak inşa edilmesi sağlanabilir.

15) Nitelikli antrenörlerin yetiştirilebilmeleri için antrenörlük kurslarında yapılan uygulama sınavlarının ülke genelinde standardizasyonu sağlanabilir.

16) Antrenörler için güncel yaklaşımların, bilgilerin, yol ve yöntemlerin büyük bir ciddiyetle aktarıldığı ve denetlendiği gelişim programları tasarlanabilir.

17) Yalnızca yetkin personel ve donanımlı tesislere sahip üniversitelere antrenör yetiştirme hakkı verilebilir.

18) Spor bilimlerinden maksimum düzeyde faydalanılabilmesi için yeni yöntem, yaklaşım ve ekipmanların Türk sporuna aktarılmasını sağlayabilecek alanında uzman bilim insanlarının spor teşkilatı çatısı altında istihdamı sağlanabilir.

Genel öneriler;

1) Alt yapısı hazırlanmış ancak uygulanmadığı, güncellenmediği, geliştirilmediği ve denetimsiz bırakıldığı için etkisini yitirmiş spor politikaları tekrar ele alınarak güçlü bir şekilde uygulamaya konulabilir.

2) 0-6 yaş okul öncesi dönemler için spor eğitim müfredat çalışması yapılabilir. Bu müfredatın nerelerde, nasıl uygulanacağına yönelik politikalar üretilebilir.

3) Türk toplumunda spor bilincinin oluşturulması için sporun kişisel değil, vatan meselesi olduğu anlatılabilir. Bu konuda çeşitli araçlar kullanılarak bir spor seferberliği başlatılabilir.

4) Sporun desteklenebilmesi için devlet uhdesinde bütün özel, kamu kurum ve kuruluşlarının kaynak aktarabileceği şeffaf, denetlenebilir büyük bir finansal havuz oluşturulabilir.

5) İlçe müdürlükleri daha işlevsel hale getirilerek ülkenin bütün noktalarına spor

hizmetlerinin götürülmesi sağlanabilir.

6) Okul inşaat planlarına spor tesisleri dahil edilerek erken yaşta spor kültürünün aşılmasına ve sportif becerilerin gelişimine katkı sağlanabilir.

7) Performansı iyi olan antrenörleri ayrıcalıklı kılacak bir sistem inşa edilebilir.

Gelecekte yapılacak çalışmalara yönelik öneriler;

- 1) Benzer bir çalışma spor kulübü yöneticileri ile de yapılabilir.
- 2) İçerisinde karma yöntemlerin kullanılacağı farklı bir çalışma tasarlanabilir.
- 3) Spor yöneticilerinin yanında antrenör ve sporcuları içeren daha kapsamlı bir çalışma ele alınabilir.
- 4) Detaylarıyla irdedeğimiz 20 konu başlığı tek tek ele alınarak çalışılabilir.
- 5) Aynı konu uluslararası sportif başarıya etki eden psikolojik, çevresel veya bireysel faktörler ele alınarak farklı açılardan araştırılabilir.

ÖZET

Türk Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Politik Faktörlerin İncelenmesi

Bu araştırmanın amacı, uluslararası sportif başarılarla katkı sağlayan politikaların Türk sporundaki yerini spor yöneticilerinin bakış açısıyla incelemek, Türk sporunun daha başarılı olması için çözüm önerileri geliştirmektir.

Çalışma, nitel araştırma desenlerinden fenomenoloji çalışması olarak tasarlanmıştır. Çalışma grubu, amaçlı örneklem yöntemleri arasında yer alan maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle 13 spor yöneticisinden oluşturulmuştur. Veri toplamak için SPLISS modelindeki 9 politik faktörden Türk sporuna uyarlanmış 20 soruluk görüşme formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde içerik analiz yöntemi tercih edilmiştir.

Araştırmada sonuç olarak, uluslararası sportif başarıların kazanılmasında kritik öneme sahip politikaların Türk sporunda uygulanmaya çalışıldığı ancak bazı politikaların geliştirilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Bu doğrultuda; devletin elit spora geçmiş dönemlere kıyasla ciddi miktarda destek sağladığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı yöneticilerinin sporu bilen kişilerden oluştuğu, son 20 yılda 81 ile yayılan tesisleşme yatırımlarının gerçekleştirildiği, Türkiye'nin uluslararası spor organizasyonlarına ev sahipliği yapabilecek üst düzey beceriye sahip olduğu, elit düzey sporcu yetiştiren Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezlerinin Türk sporunun başarısına büyük katkı sağladığı tespit edilmiştir. 2018 yılında uygulanmaya başlanan Sportif Yetenek Taraması Programı ile 2019 yılında yürürlüğe giren Antrenör Eğitim Yönetmeliği'nin amaçlarına ulaşp ulaşmadıklarını ortaya koyan somut bir çıktının henüz olmadığı belirlenmiştir. Türk sporunun gelişime açık yönleri değerlendirildiğinde ise; spor politikalarının bakış açısına göre sık sık değiştiği, federasyon yönetimlerinin liyakat konusunda yeterli olmadığı, toplumun spora katılım düzeyinin düşük olduğu, Sporcu Eğitim Merkezlerinin kuruluş amaçlarından koptuğu, sponsorluk anlaşmalarının çok yetersiz olduğu, spor kulüplerinin maddi sıkıntılar yaşadığı, uluslararası spor organizasyonlarına katılım seviyesinin düşük olduğu ve spor bilimlerinden yeterince faydalanılamadığı saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Spliss Model, Sportif Başarı Faktörleri, Türk Sporunun Sorunları

ABSTRACT

Examination of the Policy Factors that Contribute to the International Success of the Turkish Sports

The purpose of this study is to examine the place of the policies that contribute to the successes in the international sports in Turkish sports by the perspectives of the sports managers and to develop suggestions for solutions for the purpose of making Turkish sports more successful.

The study was designed as a phenomenology study which is among the qualitative research designs. The study group consisted of 13 sport managers by using the maximum variation sampling method which is among the purposive sampling methods. The interview form including 20 questions, which was adapted to the Turkish sports out of the 9 policy factors in the SPLISS model, was used for the purpose of collecting data. In the analysis of the data, the content analysis method was preferred.

As a result, it was determined in the study that some policies that had critical significance in achieving international sportive successes were attempted to be applied in the Turkish sports, however some of those policies needed to be developed. In this regard, it was determined that the Turkish State provided serious amounts of support for the elite sports when compared to the previous periods, the managers of the Ministry of Youth and Sports consisted of persons who knew sports, the investments for establishing new sports facilities spreading to 81 provinces were carried out in the last 20 years, Turkey had a high level of capacity and ability to host international sports organizations, and the Turkish Olympics Preparation Centers training elite level athletes contributed greatly to the success of the Turkish sports. It was determined that there was no concrete output yet that revealed whether the Sportive Talent Screening Program started to be applied in 2018 along with the Trainer Education Regulation which took effect in 2019 reached their purposes or not. When the aspects of the Turkish sports that are open to development are evaluated, it was determined that the policies regarding the sports changed frequently based on the perspectives, the managements of federations were not sufficient in terms of merit, the level of the society in participating sports was low, the Athlete Training Centers strayed away from their purposes of establishment, the sponsorship agreements were very insufficient, the sports clubs experienced monetary problems, the level of participation into the international sports organizations was low, and the sports sciences were not benefitted sufficiently.

Keywords: Spliss Model, Sportive Success Factors, Problems of Turkish Sports

KAYNAKLAR

- ACAR M (1993). Sporda Hedefler ve Politikalar (1923-1993), Başbakanlık Devlet Planlama Teşkilatı, Sosyal Planlama Genel Müdürlüğü Planlama Daire Başkanlığı, Ankara.
- ACAR M, İNTEPE AS (2017). Örgütlerde koordinasyon ve iş birliği. *Pegem Atıf İndeks*, 227-248.
- AÇIKADA C, HAZIR T (2016). Uzun Süreli Sporcu Gelişim Programları: Hangi Bilimsel Temellere Oturuyor?. *Spor Bilimleri Dergisi*, 27(2): 84-99.
- ADATEPE E, KANDAZ NG, ÇİFTÇİ S (2020) Türk Spor Yönetim Yapısının (Merkez ve Taşra) 1938'den Günümüze İncelenmesi. *FOCUSS Spor Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 1(2): 18-45.
- AK A (2017). Türk Sporunda Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Spor Yayınevi ve Kitabevi, Ankara.
- AKÇA Y, ÖZER G (2016). Sports Policy of Turkey in Development Plans, *International Journal of Science Culture and Sport*, (4)2: 177-186.
- AKÇA Y, ŞAHAN G, TURAL A (2017). Türkiye'nin kalkınma planlarında eğitim politikalarının değerlendirilmesi. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 3(2): 394-403.
- AKÇADAĞ E (2013). Bir kamu diplomasisi örneği olarak Güney Kore. Erişim Adresi: [<http://www.bilgesam.org/incele/124/-birkamu-diplomasisi-ornegi-olarak-guney-kore/#.Vb-jvYuRObg>]. Erişim Tarihi: 28/8/2020.
- AKÇADAĞ, E (2010). Dünya'da ve Türkiye'de kamu diplomasisi. Erişim Adresi: [<http://www.kamudiplomasisi.org/pdf/emineakcadag.pdf>]. Erişim Tarihi: 05 Şubat 2020.
- AKKAYA C (2019). Spora Katılımın Belirleyicileri: Avrobarometre Üzerinden Sosyolojik Bir Analiz. *Mediterranean Journal of Humanities*, 55-67.
- AKSU AK (2019). UEFA Disiplin Yönetmeliği ve Disiplin Kurullarının Kararları Işığında Futbolda Provokatif ve Politik Eylemler: UEFA'nın Asker Selamı Soruşturması. Erişim Adresi: [<https://sportsinlaw.net/genel/uefa-disiplin-yonetmeliği-ve-disiplin-kurullarının-kararları-ışığında-futbolda-provokatif-ve-politik-eylemler-uefanin-asker-selamı-sorusturması>]. Erişim Tarihi: 30/3/2020.
- ALFANO P (1988). Weight Lifting; A Great Weight Is Lifted From Turkey's Little Hero. Erişim Adresi: [<https://www.nytimes.com/1988/12/14/sports/weight-lifting-a-great-weight-is-lifted-from-turkey-s-little-hero.html>]. Erişim Tarihi: 19/3/2020.
- ALTINBAŞ H (2007). Sporun Pazarlaması ve Pazarlama İletişiminde Spor. *Selçuk İletişim*, 5(1): 93-101.

- ALTUN M, KOÇAK S (2015). Türkiye'nin Sportif Başarı Açısından Değerlendirilmesi: Bakü Avrupa Oyunları Örneği, *Spor Bilimleri Dergisi*, **26**(3): 114-128.
- AMMAN MT (2000). Sporda Sosyal Bilimler: Spor Sosyolojisi, (Editör, Can İkizler), Alfa Yayınları, İstanbul.
- ARAÇ ILGAR E, CİHAN BB (2019). Öğretim üyelerinin Türk sporunun güncel sorunları ve çözüm önerileri üzerine görüşleri: Fenomenolojik bir çözümleme. *Akdeniz Eğitim Araştırmaları Dergisi*, **13**(27): 702-722.
- ARAS D, BILDIRCIN CÇ, GÜLER Ö, GÜLÜ M, AKÇA F (2019). Spor Tırmanış Yetenek Seçimi Test Bataryası Örneği. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **17**(2), 41-52.
- ARSLAN Ü (2011). Siyasi İstikrarsızlık ve Ekonomik Performans: Türkiye Örneği. *Ege Akademik Bakış*, **11**(1): 1361.
- ASLAN B (2010). Bir Yönetim Fonksiyonu Olarak İç Denetim. *Sayıştay Dergisi*, **77**: 63-86.
- AYDIN AD, DEMİR H, YETİM A (2008). Türk Spor Politikalarında Öngörülen Hedeflerin Gerçekleşme Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma Gsgm Örneği. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **1**(2): 87-96.
- AYDOĞAN B, AYDIN H (2011). Güç Kavramı, Kamu Diplomasisi ve Güvenlik. Ekopolitik Uluslararası İlişkiler Masası, Rapor No: 11-02.
- AYKIN GA (2013). Meşrutiyetten Günümüze Türkiye'de Spor Politikaları ve 1980 Sonrası Parti ve Hükümet Programları İle Kalkınma Planlarında Sporun Yeri, *Akademik Bakış Dergisi*, **38**.
- BAL A (2013). Avrupa Birliği Sürecinde Spor Federasyonlarının Yapısal Bakımdan Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- BALCI V, GÖK Y, AKOĞLU HE (2018). Türkiye'nin Ulusal Gençlik ve Spor Politikalarının, Sürdürülebilirliğin Sosyal Boyutuyla İncelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, **3**(1): 9-22.
- BALMER NJ, NEVILL AM, WILLIAMS AM (2003). Modelling Home Advantage in the Summer Olympic Games. *Journal of Sports Sciences*, **21**: 469-478.
- BAŞAR Ü (2020). Eleştirel Bir Yaklaşım İle Yeniden İnşa Edilen Türk Spor Sisteminin İşleyişi, Yapısal Analizi ve Çözüm Önerileri. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Ankara.
- BAŞKALE H (2016). Determination of validity, reliability and sample size in qualitative studies. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, **9**(1), 23-28.

- BATUHAN T (2019). 2024 Avrupa Futbol Şampiyonası Ev Sahipliği Adaylıklarının Değerlendirilmesi: Almanya ve Türkiye Karşılaştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, **10**(25): 555-569.
- BAYINDIR T (2015). Dünyayı Kaldıran Adam. Erişim Adresi: [<https://www.socratesdergi.com/hic-unutmam/dunyayi-kaldiran-adam/>]. Erişim Tarihi: 29/02/2020.
- BAYRAK M, TUNÇKOL HM (2012). Sporda emeklilik olgusu ve emeklilik uyum modelleri. *Selçuk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi*, **14**(2): 150-156.
- BAYRAKTAR B, KURTOĞLU M (2009). Sporda performans, etkili faktörler, değerlendirilmesi ve artırılması. *Klinik Gelişim*, **22**(1): 16-24.
- BAYRAKTAR B, SUNAY H (2007). Türkiye’de Elit Bayan ve Erkek Voleybolcuların Spora Başlamasına Etki Eden Unsurlar ve Spordan Beklentileri. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **5**(2): 63-72.
- BAYRAKTAR I (2019). Geleneksel Yetenek Seçimi Mi, Uzun Dönem Sporcu Gelişimi Mi?. *Her Yönüyle Spor*, 11–31.
- BEBEK H (2015). Türk Sporunun Yönetimsel Sorunları ve Çözüm Yollarına İlişkin Parlamenterlerin Görüşleri. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Spor Yönetim Bilimleri Bilim Dalı, Ankara.
- BENLİĞİRAY S (2005). Büro yönetimi. Anadolu Üniversitesi, Yayın No:1640.
- BERNARD AB, BUSSE MR (2004). Who wins the Olympic Games: Economic resources and medal totals. *Review of economics and statistics*, **86**(1): 413-417.
- BİNGÖL H (2011). Olimpiyatlarda Derece Yapan Türk Sporcularının Kariyer Planlama Profillerinin Belirlenmesi. Yüksek lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Elazığ.
- BİTMEZ S, TOPÇU G (2019). Katar ve Kuveyt'ten Körfez Ulusları Kupası şampiyonu Bahreyn'e tebrik. Erişim Adresi: [<https://www.aa.com.tr/tr/dunya/katar-ve-kuveyttten-korfez-uluslari-kupasi-sampiyonu-bahreyn-tebrik/1667649>]. Erişim Tarihi: 17/02/2020.
- BOTTENBURG M (2002). Sport for all and elite sport: Do they benefit one another? *Proceedings of the 9th World Sport for All Congress*. ‘Sport for All and Elite Sport, Netherland.
- BRANNAGAN PM, GIULIANOTTI R (2015). Soft power and soft disempowerment: Qatar, global sport and football’s 2022 World Cup finals. *Leisure studies*, **34**(6): 703-719.
- BÜYÜKÖZTÜRK Ş (2012). Örneklem Yöntemleri. Erişim Adresi: [<http://cv.ankara.edu.tr/duzenleme/kisisel/dosyalar/18082015132036.pdf>]. Erişim Tarihi: 29/3/2020.

- CAN H, KAVUNCUBASI S, YILDIRIM S (2016). Kamu ve Özel Kesimde İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Baskı, Siyasal Kitapevi, Ankara.
- CAN ZG, DEĞİRMEN S (2017). Spor Organizasyonlarının Ekonomik Açıdan İncelenmesi: Mersin İli Örneği. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 5(4): 91-105.
- CHIEN YL, PING CL, HUI FN (2009). Theorizing the Role of Sport in State-Politics. *International Journal of Sport and Exercise Science*, 1(1): 23-32.
- CNNTÜRK (2018). PyeongChang Kış Olimpiyatları açılış töreninden buz gibi kareler. Erişim Adresi: [<https://www.cnnturk.com/spor/olimpiyatlar/pyeongchang-kis-olimpiyatlar-acilis-toreninden-buz-gibi-goruntuler2?page=1>]. Erişim Tarihi: 19/3/2020.
- CRESWELL JW (2018). *Nitel Araştırma Yöntemleri: Beş Yaklaşım Göre Nitel Araştırma ve Araştırma Deseni*. (Çev: Mesut Bütün ve Selçuk B. Demir) Ankara: Siyasal Kitabevi. (Orijinal yayın tarihi: 2013).
- CUMHURBAŞKANLIĞI KARARNAMESİ, (2018). Erişim adresi: [<https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.1.pdf>]. Erişim Tarihi: 10/22/2020.
- CUMHURBAŞKANLIĞI KARARNAMESİ (2021). 70 Sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. Erişim adresi: [<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2021/02/20210206-7.pdf>]. Erişim Tarihi: 06/05/2021.
- ÇELİK A, ŞİMŞEK MŞ (2013). *Yönetim ve organizasyon*. Eğitim Yayınevi.
- ÇOPUR H (2018). Kuzey ve Güney Kore Liderleri Buluştu, Nükleer Silahsızlanma Anlaşması İmzalandı. Erişim Adresi: [<https://bianet.org/biamag/siyaset/196585-kuzey-ve-guney-kore-liderleri-bulustu-nukleer-silahsizlanma-anlasmasi-imzalandi>]. Erişim Tarihi: 17/2/2020.
- DE BOSSCHER V, DE KNOP P , VAN BOTTENBURG M, SHIBLI S (2006). A Conceptual Framework for Analysing Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success, *European Sport Management Quarterly*, 6(2): 185-215.
- DE BOSSCHER V, DE KNOP P, VAN BOTTENBURG M, SHIBLI S, & BINGHAM J (2009). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport management review*, 12(3): 113-136.
- DE BOSSCHER V, SHIBLI S, WESTERBEEK H, VAN BOTTENBURG M. (2015). Successful Elite Sport Policies, An International Comparison of the Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 Nations. Erişim Adresi: [<https://www.vub.be/SBMA/sites/default/files/SPLISS%20%202.0%20brochure-final.pdf>]. Erişim Tarihi: 29/3/2020.

- DELANEY T, MADIGAN T (2009). Sports: Why we love them. Lanham, MD: University Press of America.
- DOĞU GA, SUNAY H (2010). Uluslararası İlişkiler ve Spor. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(3): 93-100.
- DOĞU GA, YETİM A (2014). Yakın Dönem Gençlik ve Spor Politikalarının Değerlendirilmesi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(Special Issue 1): 805-813.
- DOWNE-WAMBOLDT B (1992). Content analysis: method, applications, and issues. *Health care for women international*, 13(3): 313-321.
- EKENCİ G, SERARSLAN MZ (1997). Gelişim Aşamaları Bakımcıdan Türk Spor Teşkilatı ve Değerlendirmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2(3): 72-81.
- EKİZOĞLU Ö, ACET M (2020). Türkiye’de Spor Sponsorluğunun Gelişimi ve Avrupa Liglerine Göre Karşılaştırılması (Futbol Örneği). *Spor ve Sağlık Bilimlerine Multidisipliner Bakış*, 240.
- EKMEKÇİ A, EKMEKÇİ R, İRMİŞ A (2013). Küreselleşme ve spor endüstrisi. *Pamukkale spor bilimleri dergisi*, 4(1): 91-117.
- ELMAS Y (2016). Sporcu Sayısı, Bütçe ve Başarı İlişkisi. *Uluslararası Spor Araştırmaları Dergisi*, 6(2).
- ERDEN NK (2007). Abant İzzet Baysal Üniversitesi Öğretmenlik Bölümleri Birinci Öğretim Son Sınıf Öğrencilerinin Saldırganlık Türleri. Yüksek Lisans Tezi, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Beden Eğitimi Öğretmenliği Anabilim Dalı, Bolu.
- ERHAN Ç (2010). Spor ve kamu diplomasisi. Erişim Adresi: [https://www.turkiyegazetesi.com.tr/yazarlar/prof-dr-cagri-erhan/453414.aspx]. Erişim Tarihi:14/2/2020.
- ERKAN A (2014). Bütçe Politikalarının Spor Alanında Sunulan Hizmetler Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi ve Değerlendirilmesi. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(6): 110-131.
- ERSOY M (2007). Planlama kuramına giriş. *Kentsel planlama kuramları içinde*, 9-34.
- ERTURAN ÖĞÜT EE, ŞAHİN MY (2017). Amatör Spor Kulüplerinin Sorunları: Açıklayıcı Bir Araştırma. *Spor Bilimleri Dergisi*, 28(2): 49-67.
- FAALİYET RAPORU (2019). Erişim Adresi: [https://gsb.gov.tr/sayfalar/3253/3143/dosyalar.aspx]. Erişim Tarihi: 27/04/2021.
- FAALİYET RAPORU (2020). Erişim Adresi: [https://sgb.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/SGB/012014/2020%20Faaliyet%20Raporu.pdf]. Erişim Tarihi: 04/05/2021

- FİŞEK K (1980). Spor Yönetimi, A.Ü. Siyasal Bilgiler Fak. Yay. Ankara
- FİŞEK K (1998). Devlet Politikası ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Dünya'da Türkiye'de Spor Yönetimi. Bağırhan Yayinevi.
- GNANASAGARAN A (2018). Has sports diplomacy paid off?. Erişim Adresi: [https://theaseanpost.com/article/has-sports-diplomacy-paid]. Erişim Tarihi: 16.02.2020.
- GOULD D (1987). Your role as a youth sports coach. Erişim Adresi: [https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED289870.pdf]. Erişim Tarihi: 30/07/2021.
- GOULD D, GUINAN D, GREENLEAF C, MEDBERY R, PETERSON K (1999). Factors affecting Olympic performance: Perceptions of athletes and coaches from more and less successful teams. *The sport psychologist*, **13**(4): 371-394.
- GÖK Y, SUNAY H (2010). Türkiye ve Fransa'da Uygulanan Spor Yönetiminin Kamu Yönetimi Açısından Karşılaştırılması. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **8**(1): 7-16.
- GÖLLEROĞLU İ (2010). Türkiye'de Yüzme Branşı İle Uğraşan Sporcuların Spor Yaşamlarının Erken Yaşta Sona Ermesinin Nedenleri. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- GÖRÜCÜ (2006). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarında Okuyan Öğrencilerin Aktif Spor Yapma Durumlarının Belirlenmesi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **16**: 343-351.
- GRANCAY M, DUDAS T (2018). Olympic Medals, Economy, Geography and Politics from Sydney to Rio. *Iranian Economic Review*, **22**(2): 409-441.
- GREEN M, OAKLEY B (2001). Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. *Leisure Studies*, **20**(4): 247-267.
- GSB (2021a). Tohm Yönetmeliği Resmi Gazetede Yayımlandı. Erişim Adresi: [https://gsb.gov.tr/HaberDetaylari/1/38207/tohm-yonetmeliği-resmi-gazetede-yayimlandi.aspx]. Erişim Tarihi: 27/04/2021.
- GSB (2021b). Mahalle Tipi Spor Sahalarının Sayısı Hızla Artıyor. Erişim Adresi: [https://gsb.gov.tr/haberdetaylari/1/163399/mahalle-tipi-spor-sahalarinin-sayisi-hizla-artiyor.aspx]. Erişim Tarihi: 11/05/2021.
- GSGM (2021). Başarılı Sporculara Aylık Bağlanması ve Devlet Sporcusu Unvanı Verilmesi Hakkında Yönetmelik. Resmi Gazete (Sayı: 27241). Erişim Adresi: [https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2009/05/20090528-3.htm]. Erişim Tarihi: 09/05/2021.
- GUBA EG, LINCOLN YS (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication and Technology Journal*, **30**(4), 233-252.

- GÜÇLÜ M (2015). 1988 Seul ve ‘Cep Herkülü’ Naim Süleymanoğlu. Erişim Adresi: [http://www.olimpiyat.org.tr/Upload/Olimpiyat_Dunyasi/s55/files/assets/downloads/publication.pdf]. Erişim Tarihi: 19/3/2020.
- GÜLADA MO (2019). 1936 Berlin Olimpiyatları'nda Spor Yayıncılığının Propaganda Amaçlı Kullanımı: Olympia Filmi Üzerine İnceleme. *TRT Akademi*, **4**(8): 326-344.
- GÜLTEKİN B (2005). Türkiye'nin uluslararası imajında yükselen değerler ve eğilimler. *Selçuk İletişim*, **4**(1): 126-140.
- GÜLTEKİN O, ERÜNAL U (2019). Türkiye’de Olimpik ve Sporcu Eğitim Merkezleri Üzerine Bir İnceleme. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **21**(3): 8-22.
- GÜNAY B (2007). Planlama kuramı ve kentsel planlama eğitimi. *Kentsel planlama kuramları*, 307-341.
- GÜNDOĞDU F, SUNAY H (2018). Türk Spor Teşkilatındaki Spor Yöneticilerinin Liderlik Stilleri. *Spormetre Dergisi*, **16**(2): 178-195.
- GÜNGÖR A (2014). Sportif Başarı İle Finansal Performans Arasındaki İlişkinin Analizi ve Türkiye Uygulaması. *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, **1**: 16-36.
- HALICI A, EYNUR BR, ERASLAN A (2017). A study on the current situation of sport sponsorship Spor sponsorluğunun mevcut durumu üzerine bir araştırma. *Journal of Human Sciences*, **14**(2): 1146-1157.
- HANBAY E (2017). Uluslararası Spor Organizasyonlarında Uygulanan Stratejik İletişim Faaliyetleri. Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, İstanbul.
- HEKİMLER O (2013). 1936 Berlin Olimpiyatları: Bir Barış Aracı Mı, Yoksa Meşruiyet Arayan Bir Rejimin Propaganda Aracı Mı?. *Humanitas-Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, **1**(1): 103-127.
- HERGÜNER G (1991). Çocuğun Spora Yönelmesinde Ailenin Rolü ve Önemi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **6**(1): 91-95.
- HOULIHAN B (2007). Politics and sport. *The Blackwell Encyclopedia of Sociology*, 1-5.
- HÜRRİYET (2015). Türk Akademisyen Başarılı Bilim Adamları Listesinde. Erişim Adresi: [https://www.hurriyet.com.tr/turk-akademisyen-basarili-bilim-adamlari-listesinde-37053410]. Erişim Tarihi: 14/06/2021.
- INDEPENDENT TÜRKÇE (2019). Körfez Zirvesi'nde "Irak ve Lübnan'da sükunet vurgusu" öne çıktı. Erişim Adresi: [https://www.indyturk.com/node/102196/d%C3%BCnya/k%C3%B6rfez-zirvesinde-irak-ve-l%C3%BCbnanda-s%C3%BCknet-vurgusu-%C3%B6ne-%C3%A7%C4%B1kt%C4%B1]. Erişim Tarihi: 27/07/2021.

- İŞİTAN H, ARI Ö, BİRCAN N, GÜRER S (2007). T.C. başbakanlık gençlik ve spor genel müdürlüğü dış ilişkiler dairesi başkanlığı, üst düzey spor ve elit sporcuların seçilme kriterlerini belirleyen kart programı. Erişim Adresi: [https://shgm.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/SGM/Birimler/D%C4%B1%C5%9F%20%C4%B0li%C5%9Fk%C5%9Fler/disiliski_ust_duzey_sporcu_kriterleri.pdf]. Erişim Tarihi: 18/10/2020.
- İMAMOĞLU AF, KARAOĞLU E, ERTURAN EE (2007). Türkiye’de Spor Kulüplerinin Yapısal Nitelikleri ve Temel Problemleri. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 12(3): 35-61.
- İMAMOĞLU O (1992). Spor-Sağlık İlişkisi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 7(1): 67-70.
- İMAMOĞLU O (2016). Rio Olimpiyat Oyunlarında Türkiye’nin Derecesinin Değerlendirilmesi. *International Journal of Science Culture and Sport*, 4(3): 774-788.
- İMAMOĞLU O (2020). Türk Sporuna İçin Rapor. Erişim Adresi: [https://avys.omu.edu.tr/storage/app/public/osmani/126899/T%C3%BCrkiyede%20spor%20rapor.pdf]. Erişim Tarihi: 17/05/2021.
- İMAMOĞLU O, DİLEK AN, TÜRKMEN M (2017). Türkiye’de Sporcu Eğitim Merkezleri ve Olimpik Hazırlık Merkezleri. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 3(2): 95-106.
- İMAMOĞLU O, TUTKUN E (2017). Türkiye Olimpik Hazırlık Merkezleri Hedefleri ve Sorunları, Uluslararası Balkan Spor Bilimleri Kongresi, The International Balkan Conference in Sport Sciences (IBCSS2017), Uludağ Üniversitesi Mete Cengiz Kültür Merkezi, 21-23 Mayıs, Bursa.
- İNCE M (2016). Spor ile siyasetin ilişkisi üzerine bir analiz; Spor siyasete alet etmek. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2): 447-455.
- İSMMM (2012). Türkiye’nin Spor Bütçesi: Madalyanın Maliyeti Yüksek. Erişim Adresi: [http://archive.ismmmo.org.tr/docs/yayinlar/kitaplar/faaliyetraporu2012/12%20toplumsal%20raporlar.pdf]. Erişim Tarihi: 16/05/2021.
- JOHNSON DK, ALI A (2004). A tale of two seasons: participation and medal counts at the Summer and Winter Olympic Games. *Social science quarterly*, 85(4): 974-993.
- KALIN İ (2012). Türk dış politikası ve kamu diplomasisi. *Kamu Diplomasisi*, 44-56.
- KAPLAN Y, AKKAYA C (2014). Spor Kültürü ve Türkiye’de Spor. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(Special Issue 2): 114-119.
- KAPLAN Y, ÇETİNKAYA G (2014). Spor yoluyla toplumsallaşma-yeniden toplumsallaşma süreci. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(2): 120-125.

- KARABULUT B (2018). Uluslararası İlişkilerde İmaj Yönetimi: Ulus Markalaşması Örneği. *Uluslararası Kriz ve Siyaset Araştırmaları Dergisi*, 2(2): 169-192.
- KARACA S (2012). Türkiye’deki Büyük Ölçekli Spor Organizasyonlarının Kentin Kültürel Gelişimine Etkileri: Trabzon ve Erzurum Örnekleri. *TMMOB Şehir Plancıları Odası Yayını*, 4: 42-47.
- KARACABEY K (2004). Türk Spor Eğitiminde Optimum Verimin Alınabilmesinin Şartları. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, 3(1): 76-80.
- KARADEMİR T, DEVECİOĞLU S, ÖZMADEN M (2010). Sektör Kavramları İçerisinde Bulunan Spor Sponsorluğuna Bir Bakış. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(1): 77-87.
- KARGÜN M, YILMAZ S, KAYA M, YAZARER İ, KIZAR O (2019). Turistlerin Sportif Faaliyet Algılarının Farklı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *The Journal*, 12(66).
- KARTAL Ç (2016). Küreselleşme Sürecinin Devlet Yapısı Üzerine Etkileri. *Ankara Barosu Dergisi*, 2: 287-327.
- KELLY P (2018). Have the Winter Olympics repaired North-South Korea relations?. Erişim Adresi: [https://www.bbc.com/news/world-asia-43063399]. Erişim Tarihi: 16/2/2020.
- KHASNIS U, CHAPMAN P, TOERING T., COLLINS D (2021). Policy implementation in Indian Olympic sport: exploring the potential for policy transfer. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 1-18.
- KITCHING N, CAMPBELL M (2019). An examination of the elite development pathways for male golfers in Ireland, *Managing Sport and Leisure*, 24(6): 372-386.
- KOÇAK F (2014). Üniversite öğrencilerinin spora yönelik tutumları: bir ölçek geliştirme çalışması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 12(1): 59-69.
- KÖKSOY E (2015). Kamu diplomasisi perspektifinden ulus markalaması. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 23: 42-61.
- KÜÇÜK V, KOÇ H (2004). Psiko-Sosyal Gelişim Süreci İçerisinde İnsan ve Spor İlişkisi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (9).
- LESLIE WR, BYARS LL (1983). *Management Theory and Application*, Irwin, Inc., Illinois.
- LINCOLN YS (1995). Emerging criteria for quality in qualitative and interpretive research. *Qualitative inquiry*, 1(3): 275-289.
- MEB (2019). T.C. Millî Eğitim Bakanlığı ile T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı Arasında İş Birliği Protokolü. Erişim Adresi: [https://gsb.gov.tr/Duyuru/161854/aaaaaa]. Erişim Tarihi: 29/3/2020.

- MEB (2021). Millî Sporcuların Beden Eğitimi Alanına Sözleşmeli Öğretmen Olarak Başvuru ve Atama Duyurusu (Haziran 2020). Erişim Adresi: [http://personel.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2020_06/12165152_milli_sporcu_atama_duyurusu.pdf]. Erişim Tarihi: 09/05/2021.
- MELİHA E, DEMİRCAN E (2006). Küreselleşme Sürecinde Yeni Devlet Anlayışı ve Türkiye. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, **4**(2): 197-218.
- MERRIAM SB (2018). *Nitel Araştırma Desen ve Uygulama İçin Bir Rehber*. (Çev. Ed. S. Turan). Nobel Akademik Yayıncılık. (Orijinal yayın tarihi: 2013).
- MERT ERKAN M (2017). Türkiye’de Spor Endüstrisi ve Spora Katılım Profiline Belirlenmesi. Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Eskişehir.
- MİLLÎ TAKIMLAR (2019). Ay-Yıldızlılar, galibiyeti kahraman Mehmetçiklerimizle şehit olan askerlerimiz ve vatandaşlarımıza armağan etti. Erişim Adresi: [https://twitter.com/MilliTakimlar/status/1182782856017391617]. Erişim Tarihi: 7/3/2020.
- MOLLAOĞULLARI H, DOĞAN D (2019). Spor Genel Müdürlüğüne Bağlı Sporcu Eğitim Merkezlerinde Yürütülen Yönetimsel Uygulamaların Merkez Müdürleri ve Antrenörleri Açısından Değerlendirilmesi. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, **20**(45): 145-158.
- MSB (2020). Barış Pınarı Harekâtı Başladı. Erişim Adresi: [https://www.msb.gov.tr/SlaytHaber/9102019-02880]. Erişim Tarihi: 3/3/2020.
- MURRAY S (2013). Moving beyond the ping-pong table: Sports diplomacy in the modern diplomatic environment. *Public Diplomacy Magazine*, 1-16.
- MUSLIM, MR., BAKAR MZA, OMAR Z (2021). Developing A Model To Produce Elite Amateur Golfers In Malaysia: A Concept Paper. *Journal of Islamic*, **6**(35), 132-139.
- NANDAKUMAR T, SANDHU J (2014). Factors Influencing International Sporting Success-An Analysis of Indian Sports System. *International Journal of Sport Management Recreation & Tourism*, **14**: 13-31.
- NOBLE H, SMITH J (2015). Issues of validity and reliability in qualitative research. *Evidence-based Nursing*, **18**(2), 34-35.
- NTV (2019). Günün spor manşetleri. Erişim Adresi: [https://www.ntv.com.tr/galeri/spor/gunun-spor-mansetleri-15-kasim-2019,FOXtCDhep0SBLICG6fAR3g/xa3PeGSdAUSMc-JrGUVCDw,%20Günün%20spor%20manşetleri%20(2019),%20(Erişim%20Tarihi%207%20Mart,%202020)]. Erişim Tarihi: 27/07/2021.

- NTV (2021) Almanya kadın jimnastik takımı sporun 'cinselleştirilmesini' protesto etmek için mayo giymiyor. Erişim Adresi: [<https://www.ntv.com.tr/galeri/yasam/almanya-jimnastik-takimi-sporun-cinselleştirilmesini-protesto-etmek-icin-mayo-giymeyecek>,TRHHdydYAUyCdcW_i0CCmw/-FgjDltbqEm70HvmBf9IMQ]. Erişim Tarihi: 27/07/2021.
- NYE J (2005). Soft power and higher education. In Forum for the future of higher education (Archives) (pp. 11-14).
- NYGÅRD HM, GATES S (2013). Soft power at home and abroad: Sport diplomacy, politics and peace-building. *International Area Studies Review*, **16**(3): 235-243.
- OKTAY E (2019). Millilerden Mehmetçik'e Selam. Erişim Adresi: [<https://www.aa.com.tr/tr/baris-pinari-harekati/millilerden-mehmetcike-selam/1611109>]. Erişim tarihi: 7/3/2020
- ÖĞÜT EEE (2014). Türkiye'de Spor Yönetiminin Neoliberal Dönüşümü. *Amme İdaresi Dergisi*, **47**(4).
- ÖĞÜT EEE, İMAMOĞLU AF (2010). Almanya ve Türkiye'deki Spor Kulüplerinin Karşılaştırmalı Analizi-Türkiye'deki Spor Kulüplerinin Yapı ve İşleyişine Yeni Bir Yaklaşım. *Spor Bilimleri Dergisi*, **22**(2): 54-68.
- ÖZALP İ (2004). Yönetim Organizasyon, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- ÖZALP İ (2012). Yönetim ve Organizasyon I, Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- ÖZBEY Ö, AKOĞLU HE, DONUK B (2020b). Antrenör Eğitim Sistemi Açısından 30978 Sayılı Antrenör Eğitimi Yönetmeliği'nin Değerlendirilmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, **5**(1): 95-110.
- ÖZBEY Ö, AKOĞLU HE, POLAT E (2019). Sporda Sürdürülebilir Başarı İçin Gençlik ve Spor Bakanlığı Faaliyetlerinin İncelenmesi. *International Journal of Social Science Research*, **8**(2): 42-59.
- ÖZBEY Ö, DOĞAN D, AKOĞLU HE (2020a). Gençlik ve Spor Bakanlığı Elit Sporcu Yetiştirme Birimlerinin SWOT Analizi Yöntemi ile Durum Değerlendirmesi. *Avrasya Spor Bilimleri ve Eğitim Dergisi*, **2**(1): 87-106.
- ÖZDEMİR S (2012). Olimpiyatlar ve Spor Diplomasisi. Erişim Adresi: [<https://www.dunyabulteni.net/haber-analiz/olimpiyatlar-spor-ve-diplomasi-h220767.html>]. Erişim Tarihi: 14/2/2020.
- ÖZDEVECİOĞLU M, YALÇIN Y (2010). Spor Tatmininin Sporcuların Stres ve Saldırganlık Düzeyleri Üzerindeki Etkisi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **4**(1).
- ÖZEN G, KOÇAK F, BORAN F, SUNAY H, GEDİKLİ N (2012). Türk Spor Yönetimindeki Mevcut Sorunlara İlişkin Akademisyenlerin Görüşlerinin Değerlendirilmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **10**(4): 107-116.

- ÖZER U, ÇOLAKOĞLU T (2017). Çağdaş Spor Bilincinin Oluşmasına İlişkin Spor Yöneticilerinin Görüşleri. *Ulusal Spor Bilimleri Dergisi*, **1**(2): 1-11.
- ÖZKAN A (2013). Ülke Markası İnşasında Kamu Diplomasisinin Rolü ve Türkiye'nin Kamu Diplomasisi İmkanları". Avrupa Sosyal Bilimler Araştırma Konferansı bildirisi, İstanbul.
- ÖZKAN A (2015). 21. yüzyılın stratejik vizyonu kamu diplomasisi ve Türkiye'nin kamu diplomasisi imkanları. *Stratejik Rapor*, (70).
- ÖZSOY A, SENNAROĞLU B (2016). Büyük Spor Organizasyonlarına Ev Sahipliği Yapmanın Avantajları ve Dezavantajları. *Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, **(1)**1.
- ÖZSOY S, GÖRAL K, TABUK ME, SADIK R, GÜLAY O, BOZ H (2014). Tarihsel Gelişim Sürecinde Türk Spor Yönetimini Oluşturan Örgütlerin Amaç ve Yapı Boyutları Açısından Karşılaştırılması, *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **16**(2): 9-31.
- PAKSOY M (2019). Yeni Yönetim Yaklaşımları Çerçevesinde Türk Spor Federasyonlarının Denetim Yapısının İncelenmesi. Erişim Adresi: [https://acikerisim.sakarya.edu.tr/handle/20.500.12619/77190]. Erişim Tarihi: 31/05/2021.
- PARASIZ Ö (2015). Bağımsız Spor Federasyonlarının Spor Genel Müdürlüğü İle İlişkilerinin Analizi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- PARK JW, TAN TC, PARK HU (2016). Interrogating the key policy factors behind South Korea's archery success. *The International Journal of the History of Sport*, **33**(5): 523-544.
- PATTON MQ (2018). Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri. (Çev: Mesut Bütün ve Selçuk B. Demir) Ankara: Pegem Akademi. (Orijinal yayın tarihi: 2002)
- PEHLİVAN Z (2013). Okullar Arası Spor Yarışmalarına Katılanların Sporu Bırakma ve Devam Etme Nedenleri. *Spor Bilimleri Dergisi*, **24**(3): 209-225.
- PEKEL HA (2021). Modern Pentatlon ve Yetenek Seçimi. Erişim Adresi: [file:///C:/Users/GSB/Downloads/modern_pentatlon_dergi_yetenek_se%C3%A7imi.pdf]. Erişim Tarihi: 30/07/2021.
- PEPE K (2017). Genç bireylerde spora katılım ve bu bireylerde spora katılımı etkileyen faktörlerin incelenmesi. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, **5**(62), 60-71.
- POTTER E (2003). Canada and the new public diplomacy. *International Journal*, **58**(1): 43-64.
- RAMAZANOĞLU F, KARAHÜSEYİNOĞLU MF, DEMİREL ET, RAMAZANOĞLU MO, ALTUNGÜL O (2005). Sporun Toplumsal Boyutlarının Değerlendirilmesi. *Fırat Üniversitesi Doğu Araştırmaları Dergisi*, **3**(3): 153-157.

- RATHKE A, WOITEK U (2008). Economics and the summer Olympics: an efficiency analysis. *Journal of sports economic*, 9(5): 520-537.
- REDEKER R (2008). Sport as an opiate of international relations: The myth and illusion of sport as a tool of foreign diplomacy. *Sport in Society*, 11(4): 494-500.
- RESMÎ GAZETE (2012). Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (2012, 19 Temmuz). Resmi Gazete (Sayı: 28358). Erişim Adresi: [<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/07/20120719-7.htm>]. Erişim Tarihi: 26/06/2021.
- RETAR I, PLEVNIK M, KOLAR E (2013). Key competences of Slovenian sport managers. *Annales kinesiologiae*, 4(2)
- SAATÇIOĞLU C, KARACA O (2012). Ekonomi ve Spor Ekonomik Gelişmenin Uluslararası Sportif Başarı Üzerindeki Etkisi. *Yalova Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1(1): 27.
- SATICI Ö (1998). Yönetim Nedir?. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- SBB (2019a). On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023), Strateji ve Bütçe Başkanlığı. Erişim Adresi: [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/11/ON_BIRINCI_KALKINMA-PLANI_2019-2023.pdf] Erişim Tarihi: 16/3/2020.
- SBB (2019b). 2020 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2019, 7 Ekim). Resmi Gazete (Sayı: 30938 (Mükerrer). Erişim Adresi: [<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/11/20191104M1.pdf>]. Erişim Tarihi: 15/03/2020.
- SBB (2020). 2020 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, Strateji ve Bütçe Başkanlığı. Erişim Adresi: [http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/11/2020_Yili_Cumhurbaskanligi_Yillik_Programi.pdf] Erişim Tarihi: 15/3/2020.
- SBB (2021). 2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2020, 26 Ekim). Resmi Gazete (Sayı: 31287) (Mükerrer). Erişim Adresi: [<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2020/10/20201027M1-1.pdf>]. Erişim Tarihi: 21/01/2021.
- SEKBAN G, ATALI L (2017). Amatör Spor Kulübü Yöneticilerinin Finansal Profilleri. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 3(2): 306-315.
- SEM (2010). Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Sporcu Eğitim Merkezleri Yönetmeliği (2010, 28 Ocak). Resmi Gazete (Sayı: 27476). Erişim Adresi: [<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2010/01/20100128-4.htm>]. Erişim Tarihi: 28/04/2021.
- SEMİZ A, AKBULUT D (2019). Kurumsal İmajın Oluşumunda Sponsorluğunun Etkisi: Türk Hava Yolları Örneği. *İletişim Çalışmaları Dergisi*, 5(1): 13-50.

- SEVAL HF, KODAMAN T (2016). Sporun Uluslararası Politikadaki Etkisi. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2): 52-64.
- SEVİMLİ D (2015). Sporda Yetenek Gelişiminin Yönetim Süreci. *CBÜ Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(1): 1-9.
- SGM (2013). Tarihçe. Erişim Adresi: [<http://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/112/105/Tarihce>]. Erişim Tarihi: 19/3/2020.
- SGM (2021). Spor Genel Müdürlüğü Sözleşmeli Spor Uzmanı ve Antrenör Çalıştırılması Hakkında Yönetmelik. Erişim Adresi: [<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4147&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>]. Erişim Tarihi: 09/05/2021.
- SHGM (2020). Sporcu Yetiştirme Daire Başkanlığı. Erişim Adresi: [<https://shgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/264/174/sporcu-yetistirme-daire-baskanligi.aspx>]. Erişim Tarihi: 28/09/2020
- SİVRİKAYA K, DEMİR A (2019). Türkiye’de 2001 yılı ve sonrasında uygulanan spor ekonomisi politikalarına yönelik bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(23): 126-136.
- SOLMAZ S, ÇOLAKOĞLU T, OKTAY K (2016). Milletvekillerinin Türk Spor Yönetimi ve Sporun Güncel Durumuna İlişkin Görüş ve Önerileri. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(2): 204-212.
- SPLISS, (2017). The SPLISS, Theoretical model. Erişim Adresi: [<https://spliss.research.vub.be/en/about-us>]. Erişim Tarihi: 28/07/2021.
- STRATEJİK PLAN (2018). Gençlik ve Spor Bakanlığı Stratejik Planı 2019-2023. Erişim Adresi: [http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/aP4CG+Genclik_ve_Spor_Bakanligi_2019-2023_Stratejik_Plan.pdf]. Erişim Tarihi: 28/07/2020.
- SUBAYGİL S (2017). Profesyonel Bale Dansçılarındaki Aşırı Kullanımdan Kaynaklanan Sakatlıklar ve Nedenleri. *Sahne ve Müzik*, 4: 64-95.
- SUNAY H (1998). Spor Eğitim Alt Yapısında Beden Eğitimi Öğretmeni ve Antrenörün Önemi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2): 43-50.
- SUNAY H (2003). TÜRK SPOR POLİTİKASINA ANALİTİK BİR BAKIŞ. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(1): 39-42.
- SUNAY H (2017). *Spor yönetimi*, Gazi Kitabevi.
- SUNAY H (2018). Türkiye’nin Spor (Bütçe) Sistemi İle Sporun Devlet Tarafından Yönetildiği Küba ve Kore Sistemleri İle Karşılaştırılması. Erişim Adresi: [https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/61111/mod_resource/content/0/%284%29T%C3%9CRK%C4%B0YEN%C4%B0N%20SPOR%20%2028B%C3%9CT%C3%87E%29%20S%C4%B0STEM%C4%B0%20%C4%B0LE%20SPORUN.pdf]. Erişim Tarihi: 01/05/2021.

- SUNAY H, BAYRAM K (2019). Türkiye İtalya Fransa ve İspanya Spor Sistemlerinin Spor Kulübü Yapılanması Düzeyinde Karşılaştırılması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **17**(2): 75-91.
- ŞAHİN MY, İMAMOĞLU FA (2011). Akademisyenlerin ve Milletvekillerinin Spor Siyaset Etkileşimine Yönelik Görüşleri. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **(16)**2: 10.
- ŞAHİN A (2004). Yönetim Kuramları ve Motivasyon İlişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, **11**: 523-547.
- ŞAHİN M (2002). Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar Sözlüğü, Gaziantepspor kulübü spor eğitim yayınları, Ankara.
- ŞAHİN MY, YENEL F, ÇOLAKOĞLU T (2010). Spor ve milliyetçilik etkileşimi: ulusal kimlik oluşturmada sporun yeri ve önemi. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, **7**(1): 1244-1263.
- ŞAHİN S (2009). Ulusal Spor Federasyonlarının Sponsorluk Stratejileri Üzerine Bir Araştırma. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Konya.
- ŞAHİN S, ERDEN S (2017). Antrenörlerin Olimpiyat Oyunları Hakkındaki Görüşlerinin Belirlenmesi. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **30**(1): 375-388.
- ŞENDURAN F (2006). Askeri Liselerde Sporcu Öğrenciler ile Sporcu Olmayan Öğrencilerin Problem Çözebilme, Strese Karşı Koyabilme, Uyum Becerileri ve Başarı Düzeyleri. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, İstanbul.
- ŞİMŞEK F (2006). Popüler Milliyetçilik. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Ankara.
- TAKVİM (2019). Selam dur Avrupa! Türkiye geliyor... A Milli Takım Euro 2020'de. Erişim Adresi: [<https://www.takvim.com.tr/spor/2019/11/15/selam-dur-avrupa-turkiye-gelior-a-milli-takim-euro-2020de>]. Erişim Tarihi: 19/3/2020.
- TARKHANI E, FARAHANI A, GHORBANI L, GHASEMI H (2020). Explaining the Role of Key Indicators Leading to The Success of Iran in The Rio Olympics Based on SPLISS Model, *New Trends In Sport Management* **(8)**28: 85-99.
- TARAKÇIOĞLU S, ELMAS S (2019). Türkiye'nin Olimpiyat Adaylıkları Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, **4**(3): 304-318.
- TAŞ İ, ŞEMŞİT S, EYLEMER S (2013). Avrupa Birliği Örneğinde Uluslararası Spor Politikasının Gelişimi: Ekonomik, Sosyal ve Siyasal Boyut. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, **4**(9): 136-151.
- TCA (1982). Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. Erişim Adresi: [https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa_2018.pdf]. Erişim Tarihi: 23/2/2020.

- TCCB (2018a). 100 Günlük İcraat Programı. Erişim Adresi: [https://www.tccb.gov.tr/assets/dosya/100_GUNLUK_ICRAAT_PROGRAMI.pdf]. Erişim Tarihi: 22/3/2020.
- TCCB (2018b). Cumhurbaşkanlığı 2. 100 Günlük İcraat Programı. Erişim Adresi: [https://tccb.gov.tr/assets/dosya/2018-12-13-ikinci100gun.pdf]. Erişim Tarihi: 22/3/2020.
- TDK (2019). Erişim Adresi: [https://sozluk.gov.tr/]. Erişim Tarihi: 22/12/2019.
- TEK P (2019). Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Türkiye'deki Sporun Gelişimsel Sorunlarına Bakışlarının Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- TEKELİ İ (1996). Yönetim Kavramı Yanısıra Yönetişim Kavramının Gelişmesinin Nedenleri Üzerine. *Sosyal Demokrat Değişim*, 3: 45-54.
- TEKİN N, ESKİCİOĞLU YE (2015). Spor Sponsorluğu: Türk Hava Yolları-Türkiye Basketbol Federasyonu Örneği. *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri*, 10(1): 14-36.
- THF (2016). Naim Süleymanoğlu. Erişim Adresi: [http://halter.gov.tr/naim-suleymanoglu/]. Erişim Tarihi: 29/2/2020.
- TINAZ C, HACISOĞLU İ, YILMAZ S (2017). Ulusal Basketbol Hamlesi Araştırma Raporu. Erişim adresi: [https://tbf.org.tr/dokuman]. Erişim Tarihi: 06/05/2021.
- TINAZ C, LEOPKEY B, SALİSBURY P (2018). Kaybederken Kazanabildik Mi? İstanbul'un Başarısızlıkla Sonuçlanan Olimpiyat Adaylıklarının Çıktılarının İncelenmesi. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(4): 205-224.
- TINAZ C, TURCO DM, SALİSBURY P (2014). Sport policy in Turkey. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3): 533-545.
- TKF, (2021). Milli Sporcuların Faydalanabileceği İmkânlar. Erişim adresi: [http://www.tkf.gov.tr/2/Milli_Sporcularin_Faydalanabilecegi_Impkanlar-5694.aspx]. Erişim Tarihi: 06/05/2021.
- TMMOB (2019). On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023) Üzerine Tmmob Görüşü. Erişim Adresi: [https://www.tmmob.org.tr/icerik/birinci-kalkinma-plani-2019-2023-uzerine-tmmob-gorusu]. Erişim Tarihi: 11/3/2020.
- TMOK (2012). Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi Stratejik 2012-2016 Planı. Erişim Adresi: [https://www.olimpiyat.org.tr/Upload/Menu/775671_Stratejik%20plan.pdf]. Erişim Tarihi: 29/03/2020.
- TMOK (2018). PyeongChang 2018 Kış Olimpiyat Oyunları Muhteşem Bir Kapanış Töreniyle Sona Erdi. Erişim Adresi: [https://olimpiyatkomitesi.org.tr/Haber-Detay/PyeongChang-2018-Kis-Olimpiyat-Oyunlari-Muhtesem-Bir-Kapanis-Toreniyle-Sona-Erdi/6773]. Erişim Tarihi: 5/4/2020.

- TMOK (2021a). Tokyo 2020 Yaz Olimpiyat Oyunları'nda Barajı Geçen Sporcular. Erişim Adresi:[<https://olimpiyatkomitesi.org.tr/Olimpiyat-Oyunlari-Detay/128/1>]. Erişim Tarihi: 25/04/2021.
- TMOK (2021b). Olimpiyat Oyunları. Erişim Adresi: [<https://www.olimpiyatkomitesi.org.tr/Olimpiyat-Oyunlari/1>], Erişim Tarihi: 25/04/2021.
- TOPAL BA (2018). Spor ve Propaganda. Erişim Adresi: [<http://anatolianpr.com/spor-ve-propaganda/>]. Erişim Tarihi: 14/2/2020.
- TOSUN TG (2014). Türk Sporunun Başarı Düzeyinin Belirlenmesinde Bazı Spor Elemanlarının Görüşlerinin Tespiti. Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Aksaray.
- TSONEV M (2017). Examining Bulgaria's Current Lack of Performance at Elite Sport Level. Master's Thesis. Erişim Adresi: [<https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/55919/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201711184290.pdf>]. Erişim Tarihi: 2/4/2020.
- TRT HABER (2021). Sudanlı judocu, İsrailli rakibiyle karşılaşmamak için olimpiyattan çekildi. Erişim Adresi: [<https://www.trthaber.com/haber/spor/sudanli-judocu-israilli-rakibiyle-karsilasmamak-icin-olimpiyattan-cekildi-597859.html>]. Erişim Tarihi: 27/07/2021.
- TUNÇER P (2013). Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, **32**(1): 373-406.
- TURAN M (2018). Türkiye'nin Yeni Yönetim Düzeni: Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, **7**(3): 42-91.
- TURKAY H, AYDIN AD (2017). Bir İnceleme: Tarihsel Süreç İçerisinde Türk Spor Örgütlenmesi. *Diyalektolog Ulusal Sosyal Bilimler Dergisi*, **16**: 179-189.
- TÜRKMEN A, EROĞLU Y (2018). Sport Administration Evaluation in Turkey: Views of Sports Managers. *Journal of Physical Education and Sports Studies*, **10**(1): 49-61.
- ULUSAL GENÇLİK (2013). Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi (2013, 27 Ocak). Resmi Gazete (Sayı: 28541), Erişim Adresi: [<https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/01/20130127-8-1.pdf>]. Erişim Tarihi: 26/06/2021.
- USHKOVSKA M, PETRUSHEVSKA T (2015). Sports Diplomacy: Development and Practice. *Research in Kinesiology*, **43**(1): 89-93.
- UYRAL E (2017). Sporcularda Emeklilik Dönemini Etkileyen Faktörler: Emeklilik Mi? Boşluk Mu?. *Senex: Yaşlılık Çalışmaları Dergisi*, **1**(1), 20-32.
- VARDI A (2020). Pazarlamada Sponsorluk Kavramının Önemi ve Spor Endüstrisi Açısından Bir Değerlendirme: Türkiye Basketbol Ligi. Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Malatya.

- WAGNER JP (2014). The Effectiveness of Soft Power and Hard Power in Comtemporany International Relations, E-International Relationas Student. Erişim Adresi: [https://www.e-ir.info/2014/05/14/the-effectiveness-of-soft-hard-power-in-contemporary-international-relations/]. Erişim Tarihi: 10/1/2020.
- WATT D (2003). Sports Management and Administration, 2nd edn, London: Routledge.
- WHO (2020). What is the WHO definition of health?. Erişim Adresi: [https://www.euro.who.int/__data/assets/pdf_file/0003/152184/RD_Dastein_speech_wellbeing_07Oct.pdf]. Erişim Tarihi: 24/1/2020.
- YAĞMURLU A (2019a). Kamu Diplomasisi Bakışından Spor Diplomasisi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, **18**(4): 1367-1380.
- YAĞMURLU A (2019b). Kültürel Diploması: Kuram ve Pratikteki Çerçevesi. *Selçuk İletişim*, **12**(2): 1182-1210.
- YALÇINKAYA G (2006). Ülke İmajı ve Ülke İmajının Müşteri Tercihleri Üzerine Etkisi: Türkiye Değerlendirmesi. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- YALÇINKAYA M, SİLKÜ HA, ÖZKÜTÜK N (2002). Üniversite Öğrencilerinin Spora İlgileri ve Atılganlık Becerileri. *Ege Eğitim Dergisi*, **1**(2).
- YAZAR A (2017). 'Cep Herkülü' Naim Süleymanoğlu: Arkasında sayısız rekor bırakan 'Türk Süpermen'. Erişim Adresi: [https://www.bbc.com/turkce/spor-42039678]. Erişim Tarihi: 17/2/2020.
- YAZICI AG (2014). Toplumsal dinamizm ve spor. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim (TEKE) Dergisi*, **3**(1): 394-405.
- YERDELEN BK (2017). Uluslararası İlişkilerde İmaj Kavramı ve Batı Nostaljisindeki Bir Aksaklık Olarak Türk İmajı. *Karadeniz-Blacksea-Чephoe Mope*, **35**: 43-63.
- YERLİKAYA B (2012). Spor Kavramında Dönüşüm ve Sporun Bir Sosyal Politika Aracı Olarak Kullanımı Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı, İstanbul.
- YETİM A, ŞENEL Ö (2001). Türkiye'de Spor Yöneticisi Yetiştirme Faaliyetlerinin Görünümü. *Milli Eğitim Dergisi*, 150.
- YETİM A (1996a). Spor yönetiminde liderlik. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **1**(3): 85-94.
- YETİM A (1996b). Spor Yönetiminde Sistem Yaklaşımı. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **1**(1): 58-63.
- YETİM A (2000). Sporun sosyal görünümü. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, **5**(1): 63-72.
- YILDIRIM A, ŞİMŞEK H (2006). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- YILDIRIM Y, GÖKTEN K (2018). Olimpiyat ve Dünya Kupası Organizasyonlarına Ekonomi-Politik Bakış. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi*, **16**(62): 74-94.

YILDIZ SM (2009). Spor ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri: Geniş Bir Sınıflama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(22): 1-10.

YTP (2018). Spor Genel Müdürlüğü, Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Projesi Uygulama Talimatı. Erişim Adresi: [http://sinop.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/IM/72/T%C3%9CRK%C4%B0YE%20SPORT%C4%B0F%20YETENEK%20TARAMASI%20VE%20SPORA%20Y%C3%96NLEND%C4%B0RME%20PROJES%C4%B0%20UYGULAMA%20TAL%C4%B0MATI_12_NISAN.pdf]. Erişim Tarihi: 30/3/2020.

YTP (2021). Sıkça Sorulan Sorular. Erişim Adresi: [https://yetenektaramasi.gsb.gov.tr/HaberDetaylari/1/227399/turkiye-sportif-yetenek-taramasi-ve-spora-yonlendirme-programi-sikca-sorulan-sorular.aspx#haberThumbs-12]. Erişim Tarihi: 04/05/2021.

YÜCE A, SUNAY H (2013). Türk Sporuna İlişkin Nicel Gelişimin Dönemsel Olarak İncelenmesi ve Bazı Ülkelerle Karşılaştırılması. *Ankara Üniv Spor Bil Fak Dergisi*, 11(2): 95-103.

YÜLEK M, BULUT MR (2017). Ülkelerin Spor Başarısını Etkileyen Faktörler: Rio Olimpiyatları Örneği. Erişim Adresi: [http://www.pgloal.com.tr/upload/Rio%20Olimpiyatları%20Ocak%202017.pdf]. Erişim Tarihi: 11/8/2019.

ZİYAGİL M (2020). Antrenörlük mesleki etkililiğinin 30978 sayılı antrenör eğitimi yönetmeliği kapsamında değerlendirilmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 4(1): 123-136.

EKLER

Ek-1. Etik Kurul İzni-1



T.C
ANKARA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu Başkanlığı

Sayı : 56786525-050.04.04 / 76499

06.11.2020

Konu : Etik Kurul Kararı Hakkında

Sayın Kerim AKIN
Sağlık Bilimleri Enstitüsü

İlgi: 13/12/2019 tarihli başvurunuz.

"Türk Elit Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi" başlıklı teziniz ile ilgili olarak Ankara Üniversitesi Etik Kurulunun 30/10/2020 tarihli toplantısında alınan 16/248 sayılı kararın bir örneği ilişikte gönderilmektedir.

Bilgilerinizi saygılarımla rica ederim.

Prof. Dr. Ercan BAYAZITLI
Rektör a.
Rektör Yardımcısı

EKLER:
Karar Örneği (1 sayfa)

Ek-1. Etik Kurul İzni-2

**ANKARA ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ALT ETİK KURULU
KARAR ÖRNEĞİ**

Karar Tarihi :30/10/2020
Toplantı Sayısı :16
Karar Sayısı :248

248-Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Bilimleri Anabilim Dalı yüksek lisans öğrencilerinden **Kerim Akın**'ın "Türk Elit Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi" başlıklı tezi ile ilgili 13/12/2019 tarihli "İnsan Üzerinde Yapılan Klinik Dışı Araştırmalar Başvuru Formu" Etik Kurulumuzca incelenmiştir.

Yapılan görüşmeler ve incelemeler sonucunda **Kerim Akın**'ın "Türk Elit Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi" başlıklı tezi ile ilgili COVID-19 salgını nedeniyle, araştırma sırasında gönüllerle yüz yüze yapılacak olan tüm görüşmelerde T.C. Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenen COVID-19 enfeksiyonuna karşı alınması gerekli önlemlere titizlikle uyulması ve çalışma takvimi de dahil araştırmada oluşabilecek tüm değişikliklerin Etik Kurulumuza yazılı olarak bildirilmesi koşulu ile etik onay belgesi verilebilir.

**ASLININ AYNIDIR
30/10/2020,**

Prof.Dr.Muharrem OZEN
Ankara Üniversitesi
Etik Kurulu Başkanı

Ek-2. Kurum İzin Yazısı



T.C.
GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI
Personel Genel Müdürlüğü

Sayı : 37355619-044-E.600870

13.06.2020

Konu : Anket İzni Hk.

SPOR HİZMETLERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 06.03.2020 tarihli ve E.365408 sayılı yazınız.

Ankara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi yüksek lisans programı öğrencisi Kerim AKIN'ın, *"Türk Elit Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi"* konulu tez çalışması kapsamında, Ek-1' de belirtilen unvanlara, Ek-2' de yer alan bireysel görüşme sorularını uygulama isteği Genel Müdürlük Makamından alınan 10.06.2020 tarih ve E.578005 sayılı onay ile **uygun görülmüştür.**

Söz konusu anketin ekte yer alan tasdikli suretinin çoğaltılarak uygulanması ve çalışma sonucunun Genel Müdürlüğümüze bildirilmesi hususunda gereğini arz ederim.

 e- mza cır

İsa AKÇAY

Genel Müdür a.

Genel Müdür Yardımcısı V.

Ek :

1 - Liste (1 Sayfa)

2 - Bireysel Görüşme Soruları (1 sayfa)

Not: Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Adres: Örnek Mahallesi Oruç Reis Caddesi No:13/A Altındağ/ANKARA
Telefon: (0312) 596 63 00 Faks No: (0312) 596 63 59
Elektronik Ağ: <http://personel@gsb.gov.tr>

Bilgi için:Dönüş DEMİRER
Bilgisayar İşletmeni
Telefon No:(312) 596 71 22

Ek-3. Aydınlatılmış Onam Formu

Aydınlatılmış Onam Formu

Araştırmanın Adı: Türk Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Politik Faktörlerin İncelenmesi

Sayın gönüllü,

Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yönetimi Bilimleri Yüksek Lisans Programı kapsamında planlanmış olan yukarıda adı geçen araştırmaya katkı sağlamak üzere davet edilmiş bulunuyorsunuz. Bu araştırmada yer almayı kabul etmeden önce, araştırmanın ne amaçla yapılmak istendiğini anlamanız ve kararınızı bu bilgilendirme çerçevesinde özgürce vermeniz gerekmektedir. Aşağıdaki bilgileri lütfen dikkatlice okuyunuz, sorularınız olursa sorunuz ve açık yanıtlar isteyiniz.

Bu çalışmanın amacı, Türk sporunun uluslararası başarısına etki eden politik faktörleri incelemek, eksiklerini tespit etmek ve daha başarılı olması için çözüm önerileri geliştirmektir.

Çalışmaya katılmak için konuya ilgi duymanız ve gönüllü olmanız yeterlidir. Araştırmada, size verilen kişisel bilgi formları eksiksiz olarak doldurulduktan sonra ses kaydı olarak veya yazılı olarak verilerin toplanması için bireysel görüşmelere geçilecektir. Görüşmelerin takribi 30-45 dakika süreceği düşünülmektedir. Bu görüşmeler esnasında sizden istihhamımız bu araştırmanın en iyi sonuçlara ulaşması için sorulan sorulara içtenlikle yanıt vermenizdir.

Bu çalışmada, Türk spor teşkilatında aktif görev yapan spor yöneticileri yer alacaktır. Örneklem büyüklüğü hesabı yapılmadan, doyunluk noktasına ulaşana kadar veri toplanmaya devam edilecek olup yaklaşık 10 katılımcıyla görüşülmesi planlanmaktadır.

Araştırmada yer alacak gönüllü katılımcılara herhangi bir ücret ödenmeyecek veya onlardan bir ücret talep edilmeyecektir. Araştırmada yer almak tümüyle sizin isteğinize bağlı olduğu için katılmayı reddedebilir veya başladıktan sonra yarıda bırakabilirsiniz. Bu durum olumsuz herhangi bir durumla karşılaşmanıza neden olmayacaktır. Ayrıca bu araştırmada yer almanız sizi hiçbir açıdan riske sokmayacaktır. Araştırmadan çekilmeniz ya da araştırmacı tarafından araştırmadan çıkarılmanız halinde, sizle ilgili veriler kullanılmayacaktır. Ancak veriler bir kez anonimleştikten sonra araştırmadan çekilmeniz mümkün olmayacaktır. Sizden elde edilen tüm bilgiler gizli tutulacak, araştırma yayınlandığında da varsa kimlik bilgilerinizin gizliliği korunacaktır. Bu araştırmanın sonuçları bilimsel amaçlarla kullanılacaktır.

Yukarıda yer alan ve araştırmaya başlanmadan önce gönüllülere verilmesi gereken bilgileri içeren metni okudum (ya da sözlü olarak dinledim). Eksik kaldığını düşündüğüm konularda sorularımı araştırmacılara sordum ve doyurucu yanıtlar aldım. Yazılı ve sözlü olarak tarafıma sunulan tüm açıklamaları ayrıntılarıyla anladığım kanısındayım. Çalışmaya katılmayı isteyip istemediğim konusunda karar vermem için yeterince zaman tanındı.

Bu koşullar altında, araştırma kapsamında yazılı veya ses kaydı aracılığıyla elde edilen şahsıma ait bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını, gizlilik kurallarına uyulmak kaydıyla sunulmasını ve yayımlanmasını, hiçbir baskı ve zorlama altında kalmaksızın, kendi özgür irademle kabul ettiğimi beyan ederim.

Katılımcı

İmza

Araştırmacı

Kerim AKIN

İletişim:

Ek-4. Kişisel Bilgi Formu

Türk Sporunun Uluslararası Başarısına Etki Eden Faktörlerin İncelenmesi Spor Yöneticileri İçin Kişisel Bilgi Formu

Yaşınız:

Cinsiyetiniz:

Eğitim durumunuz:

Mezun olduğunuz bölüm:

Unvanınız:

Bu unvanla kaç yıldır spora hizmet ediyorsunuz:

Ek-5. Bireysel Görüşme Formu

Bireysel Görüşme Formu

- 1) Sizce uluslararası sportif başarıya etki eden faktörler nelerdir?
- 2) Türk spor politikaları hakkında görüşleriniz nelerdir?
- 3) Türk spor teşkilatındaki spor yöneticileri hakkında neler düşünüyorsunuz?
- 4) Türk spor teşkilatının yapısı hakkındaki düşünceleriniz nedir? Nasıl olursa spora daha faydalı olur?
- 5) Devletin elit spora verdiği finansal destek hakkında görüşleriniz nelerdir? Devletin elit spora verdiği finansal desteğin daha da artırılması için neler yapılmalıdır?
- 6) Sponsorların elit spora verdiği finansal desteğin yeterliliği hakkında görüşleriniz nelerdir? Sponsorların elit spora verdikleri desteği artırmak için sizce nasıl bir yol izlenmelidir?
- 7) Kulüplerin elit spora verdiği finansal desteğin yeterliliği hakkındaki görüşleriniz nelerdir? Kulüplerin elit spora verdiği finansal destek politikası sizce nasıl olmalıdır?
- 8) Türkiye olimpiyat hazırlık merkezlerin elit spora ve uluslararası başarıya sağladığı katkıları nasıl değerlendirirsiniz? Bu kurumların uluslararası daha etkin olması için sizce neler yapılmalıdır?
- 9) Sporcu eğitim merkezlerinin elit spora ve uluslararası başarıya sağladığı katkıları nasıl değerlendirirsiniz? Bu kurumların daha etkin olması için sizce neler yapılmalıdır?
- 10) Toplumumuzun spora katılım düzeyi hakkında görüşleriniz nelerdir? Sporun yaygınlaştırılması için sizce ne tür politikalar geliştirilmelidir?
- 11) Ülkemizde uygulanan sportif yetenek taramaları hakkında ne düşünüyorsunuz? Yetenek taramaları sizce nasıl yapılmalıdır?
- 12) Yetenekli sporcuların gelişimlerini sağlamak için uygulanan yöntemler hakkında düşünceleriniz nelerdir? Yetenekli sporcuların gelişimlerini desteklemek için sizce neler yapılmalıdır?
- 13) Devletin elit sporculara sağladığı maddi destek hakkında düşünceleriniz nelerdir? Elit sporculara ne tür imkânlar sağlanmalıdır?
- 14) Uluslararası başarı elde etmiş ve sporu bırakmış kişiler için Devletin sunduğu imkânlar nelerdir? Sporun bırakanlara sizce ne tür olanaklar sağlanmalıdır?
- 15) Türk spor teşkilatının tesis politikası hakkında neler düşünüyorsunuz? Sizce elit sporcuların ihtiyaçlarını karşılamak adına nasıl bir tesis politikası belirlenmeli ve takip edilmelidir?
- 16) Antrenör yetiştirme sistemimiz hakkında görüşleriniz nelerdir? Sizce daha iyi bir antrenör yetiştirmek için nasıl bir antrenör yetiştirme sistemi planlanmalıdır?
- 17) Antrenörlerin gelişimlerini sağlamak için uygulanan yöntemler hakkında düşünceleriniz nelerdir? Sizce antrenörlerin gelişimlerini desteklemek için neler yapılmalıdır?
- 18) Ülkemizin ulusal/uluslararası etkinliklerini düzenleme becerisini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu beceriyi daha da geliştirmek için neler yapılmalıdır?
- 19) Elit sporcularımızın ulusal veya uluslararası etkinliklere katılım düzeyleri hakkında ne düşünüyorsunuz? Etkinliklere katılımı artırmak için neler yapılmalıdır?
- 20) Türk spor teşkilatı, spor bilimlerinden yeterince faydalanmak için ne tür adımlar atıyor? Spor bilimlerinin sunduğu imkânlardan en üst düzeyde faydalanmak için neler yapılmalıdır?

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler:

Adı: Kerim

Soyadı: AKIN

Doğum Yeri:

Doğum Tarihi:

Uyruğu:

Medeni Hali:

Askerlik Durumu:

E-Mail Adresi:

Eğitimi:

Yüksek Lisans: Ankara Üniversitesi / Spor Yönetimi Bilimleri / 2021

Trakya Üniversitesi / Pedagojik Formasyon Eğitimi / 2016

Lisans: Hacettepe Üniversitesi / Spor ve Rekreasyon Bölümü / 2008

Mesleki Deneyimi:

Gençlik ve Spor Bakanlığı / Spor Eğitim Uzmanı (2016 - ...)

Mamak Yüzme Havuzu / Yüzme Antrenörü, Cankurtaran (2013- 2016)

İpekyolu Grup Ltd. Şti. / Şirket Müdürü (2011-2012)

Gönüllü Hizmetleri:

Avrupa Birliği Gönüllülük Programı / (Gönüllü Öğretmen) / Otistik çocuklara yüzme dersi eğitimi (2006-2007)

Avrupa Birliği Benimle Oynar Mısın Projesi (Gönüllü Öğretmen) / Otistik çocuklar için spor eğitimi (2005-2006)

Yurt Dışı Deneyimleri:

Çin, Guangzhou / Canton Fuarı (2010)

Amerika Birleşik Devletleri /Teksas / Work And Travel Programı (2006)

Sahip Olduğu Belgeler

Amatör Denizci Belgesi (2021)

Yüzme Antrenörlüğü 1. Kademe (2015)

İlk Yardım Belgesi (2015)

Kayak Antrenörlüğü 2. Kademe (2008)

Cankurtaranlık (2008)

Sahip Olduğu Sertifikalar

Kişisel Gelişim Sertifikası (2019)

Dış Ticaret Sertifikası (2011)

Avrupa Birliği Gönüllü Hizmeti / Spor Eğitimliği (2006)

Avrupa Birliği Gönüllü Hizmeti / Yüzme Eğitimliği (2005)