



**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**DOKTORA
TEZİ**

**ELEŞTİREL BİR YAKLAŞIM İLE YENİDEN İNŞA
EDİLEN TÜRK SPOR SİSTEMİNİN İŞLEYİŞİ,
YAPISAL ANALİZİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

Ümran BAŞAR

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

MART 2020



**ELEŖTİREL BİR YAKLAŖIM İLE YENİDEN İNŖA EDİLEN TÜRİ SPOR
SİSTEMİNİN İŖLEYİŖİ, YAPISAL ANALİZİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ**

Ümran BAŖAR

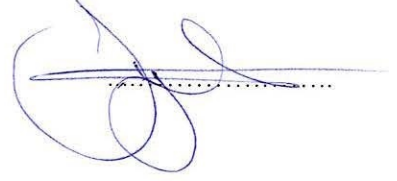
**DOKTORA TEZİ
BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI**

**GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

MART 2020

Ümran BAŞAR tarafından hazırlanan “Eleştirel Bir Yaklaşım ile Yeniden İnşa Edilen Türk Spor Sisteminin İşleyişi, Yapısal Analizi ve Çözüm Önerileri” adlı tez çalışması aşağıdaki jüri tarafından OY BİRLİĞİ / ~~OY ÇOKLUĞU~~ ile Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalında DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi İ.Fatih YENEL
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi



Başkan : Prof. Dr. A.Azmi YETİM
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Üye : Prof. Dr. Baki YILMAZ
Spor Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Üye : Doç. Dr. Gözde ALGÜN DOĞU
Spor Bilimleri Anabilim Dalı, Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



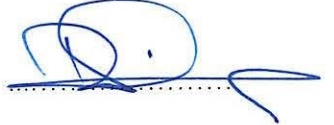
Üye : Doç. Dr. Serkan KURTIPEK
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Üye : Prof. Dr. Tekin ÇOLAKOĞLU
Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Gazi Üniversitesi

Bu tezin, kapsam ve kalite olarak Doktora Tezi olduğunu onaylıyorum/~~onaylamıyorum~~



Tez Savunma Tarihi: 11/03/2020

Jüri üyeleri tarafından DOKTORA tezi olarak uygun görülmüş olan bu tez Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Yönetim Kurulu kararı ile onaylanmıştır.

Prof. Dr. Mustafa ASLAN
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
 - Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
 - Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
 - Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
 - Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,
- bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



Ümran BAŞAR

11/03/2020

ELEŞTİREL BİR YAKLAŞIM İLE YENİDEN İNŞA EDİLEN TÜRK SPOR SİSTEMİNİN
İŞLEYİŞİ, YAPISAL ANALİZİ VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ
(Doktora Tezi)

Ümran BAŞAR

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Mart 2020

ÖZET

Sporun bireysel ve toplumsal açıdan birçok işleve sahip olması sebebiyle devletlerin, sporu geliştirmek ve yaygınlaştırmak için örgütsel ve hukukî bir yapı oluşturmak zorunda olduğu ifade edilebilir. Bu kapsamda geçmişten günümüze Türkiye’de sporu geliştirmek ve yaygınlaştırmak için birçok örgütsel ve hukuki yapı oluşturulmuştur. Oluşturulan örgütsel ve hukukî yapılara ilişkin teşkilatlanmalara yönelik tartışmalar ise uzun yıllar boyunca sürmüş ve sporun istenilen düzeye getirilebilmesi için sürekli bir değişim arayışı söz konusu olmuştur. Buna göre gerek ilgili teşkilatlanmalar gerekse de mevzuatlar kapsamında çok farklı değişiklikler yapılmıştır. Türk spor sisteminin işleyişine yönelik en güncel ve en önemli değişiklikler ise; spor alanında uygulanacak politikaları tespit etmekten sorumlu olan Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın 2011 yılında ikinci kez kurulması ve 703 nolu KHK, 2018 tarih ve 30734 sayılı resmi gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında 1 Nolu Kararname ve daha sonra yayımlanan 4 ve 27 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnameleriyle birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın teşkilat yapısının yeniden düzenlenmesi olarak ifade edilebilir. Bunlara ek olarak 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet sistemine geçiş ile birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar ve uygulamaların da Türk spor sisteminin işleyişine dair önemli ipuçları barındırdığı düşünülmektedir. Bu kapsamda bu araştırmanın amacı, 2018 yılı içerisinde Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemelere, alınan kararlara ve uygulamalara eleştirel bir bakış açısı ile yaklaşmak ve aynı zamanda yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin son yıllarda geçirdiği dönüşümü ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda yargısal örnekleme yöntemi esas alınarak Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim olduğu varsayılan 19 kişi ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yönteminin kullanıldığı çalışmada olgubilim (fenomenoloji) yaklaşımından yararlanılmış, veri toplamak amacıyla ilgili literatür taraması ve uzman görüşleri sonucu araştırmacı tarafından oluşturulan, Türk spor sistemine ilişkin soruların yer aldığı toplam 15 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Yazılı metinler haline dönüştürülen görüşmeler içerik analizi yöntemine uygun olarak analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda, Türk spor sistemi işleyişine yönelik 15 farklı tema oluşturulmuş, ilgili temalar altında ise toplam 155 kod belirlenmiştir. Sonuç olarak daha önceki dönemlerde Türk sporuna ilişkin yapılanmalarda ve işleyişte önemli olumsuzluklar söz konusu iken Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı’nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar ve uygulamalar ile yeniden inşa edilen Türk spor sisteminde önemli düzeyde ve olumlu yönde dönüşümlere yönelik girişimlerin gerçekleştirildiği belirlenmiştir. Bu girişimlerin önemli bir kısmının 2019 yılı itibari ile hayata geçirildiği ve ilgili faaliyetlerin başarılı ile sürdürülmesi halinde Türk sporunun istenilen düzeye gelebileceği sonucuna varılmıştır.

Bilim Kodu : 1301

Anahtar Kelimeler : Spor, Türk Spor Sistemi, Gençlik ve Spor Bakanlığı

Sayfa Adedi : 153

Danışman : Dr.Öğr.Üyesi İ. Fatih YENEL

THE FUNCTIONING AND STRUCTURAL ANALYSIS OF AND SOLUTION OFFERS FOR
THE TURKISH SPORTS SYSTEM REBUILT WITH A CRITICAL APPROACH

(Ph. D. Thesis)

Ümran BAŞAR

GAZİ UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF HEALTH SCIENCES

March 2020

ABSTRACT

Since sports have many functions in terms of both individuals and societies, one can say that states should establish an organizational and legal structure to develop and promote sports. In this sense, many organizational and legal structures have been established in Turkey to develop and promote sports. The debates on the organizations of these structures, on the other hand, have continued for many years, and there has always been a constant search for a change in order to take sports to the desired level. To that end, many different changes have been applied in both organizations and regulations. The most up to date and the most significant regulations made for the functioning of the Turkish sports system, on the other hand, could be describes as the re-foundation of the Ministry of Youth and Sports, which is responsible for determining the policies to be implemented in the field of sports, for the second time in 2011, and the restructuring of the Ministry of Youth and Sports through the Presidential Decree No: 1 about the organization of the Presidency, which was published in the Official Gazette No: 30734 dated 2018, and through the Presidential Decrees No: 4 and No: 27, which were published later on. In addition to this, the regulations made, the decisions taken and the practices implemented at the Ministry of Youth and Sports regarding the sports system following the launch of the Presidential System of Government in 2018 are deemed to contain important clues for the functioning of the Turkish sports system. Within this framework, this study aims to approach from a critical perspective the regulations made, the decisions taken and the practices implemented at the Ministry of Youth and Sports in 2018 regarding the sports system and to put forth the transformation undergone in the recent years by the re-built Turkish sports system. To that end, semi-structured interviews about the functioning of the Turkish sports system were held with 19 high-level executives, assumed to have expertise in the current and former structure, by using judgemental sampling. A semi-structured interview form, which consisted of 15 questions prepared by the researcher about the Turkish sports system after making a literature review and obtaining ideas of experts with the aim of collecting data, was used during the research, in which the qualitative research method and phenomenology method were implemented. The interviews were analysed in line with the content analysis method. In the wake of the research, 15 different themes were developed about the Turkish sports system, and a total of 155 codes were set under relevant themes. In conclusion, while there were major setbacks in the structuring and functioning of the Turkish sports in the previous periods, initiatives about important and positive transformations in the Turkish sports system, rebuilt with the regulations made, the decisions taken and the practices implemented at the Ministry of Youth and Sports regarding the sports system following the launch of the Presidential System of Government, were identified as well. It was concluded that most of those initiatives were launched as of 2019, and that if relevant activities are continued to be carried out successfully, the Turkish sports will come to the desired level.

Science Code : 1301

Key Words : Sports, Turkish Sports System, Ministry of Youth and Sports

Page Number : 153

Advisor : Assist.Prof.Dr. İ. Fatih YENEL

TEŞEKKÜR

Doktora öğrenciliğimin tüm aşamalarında yardımlarını hiç bir zaman esirgemeyen, bana her daim örnek olan değerli hocam ve kıymetli tez danışmanım Dr. Öğr. Üyesi İbrahim Fatih YENEL'e, doktora öğrenciliğim boyunca farklı bir bakış açısı kazanmamı sağlayan Prof. Dr. A. Azmi YETİM'e, yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen kıymetli hocam Prof. Dr. Baki YILMAZ'a ve tüm diğer hocalarıma teşekkür ederek saygılarımı sunuyorum.

Çalışmamda yer alan analizler konusunda yardımları ve kıymetli katkıları için Eskişehir Teknik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi Spor Yöneticiliği Bölümünde görevli olan değerli arkadaşım Araş. Gör. Dr. Arif YÜCE'ye gönülden müteşekkirim.

Çalışmam için kıymetli bilgi birikimlerinden istifade ettiğim ve kapılarını bana her daim sonuna kadar açan Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın kıymetli yöneticilerine, federasyon başkanlarına, akademi ve spor camiasının kıymetli üyelerine, basın mensuplarına değerli katkıları için minnettarım.

Değerli meslektaşlarım Gençlik ve Spor Uzmanı Hüseyin Eren YILDIZER'e, Mustafa YILMAZ'a, Yasemin GÖDEK'e ve Fahrettin Kerim KADIOĞLU'na destekleri için teşekkür ederim.

Akademik yaşantım ve tez çalışmam süresince destekleri ile beni yalnız bırakmayan eşim Evren BAŞAR'a, bu sürecin her anında benimle birlikte olan biricik oğlum Kerem Alp BAŞAR'a, dualarıyla her daim yanı başımda hissettiğim annem Hatice YAHŞİ'ye, hayatımın her anında beni destekleyen babam Ünal YAHŞİ'ye, hayatım boyunca duygu ve düşüncelerime önem veren, hayatımın her aşamasında örnek aldığım kıymetli ablam İrem KAZANCI'ya, beni destekleriyle yalnız bırakmayan kardeşlerim Merve YAHŞİ ve Şevval YAHŞİ'ye ve sevgili ailemin bütün üyelerine sonsuz teşekkür ederim.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
TEŞEKKÜR.....	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ.....	ix
ŞEKİLLERİN LİSTESİ.....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xi
1. GİRİŞ.....	1
2. YÖNETİM	7
2.1. Spor Yönetimi	8
2.1.1. Türk spor yönetimi.....	9
2.2. Türkiye'nin Spor Politikaları	17
2.2.1. Anayasada spor politikaları.....	18
2.2.2. Kalkınma planlarında spor	19
2.2.3. Hükümet programlarında spor	29
3. YÖNTEM.....	43
3.1. Araştırma Modeli	43
3.2. Evren ve Örneklem	44
3.3. Veri Toplama Tekniği ve Aracı	44
3.4. Veri Analizi	45
4. BULGULAR	47
5. TARTIŞMA.....	109
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	135
KAYNAKLAR	139

	Sayfa
EKLER.....	149
EK-1. Mülakat görüşme soruları.....	150
EK-2. Etik kurul onayı.....	151
ÖZGEÇMİŞ	152



ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 2.1. 11. Kalkınma planı spor hedefleri	29
Çizelge 4.1. Araştırmaya katılan bireylere ait demografik bilgiler	47
Çizelge 4.2. İçerik analizi sonucu ortaya çıkan tüm tema-kodlar ve kodlayıcılar arası güvenirlik katsayıları.....	48
Çizelge 4.3. Teşkilat yapılanmaları temasına ait kodlar	52
Çizelge 4.4. Otorite değişikliği temasına ait kodlar.....	57
Çizelge 4.5. Sistem işleyişi temasına ait kodlar.....	61
Çizelge 4.6. Mevcut spor yapısı temasına ait kodlar	65
Çizelge 4.7. Mevzuat sorunları temasına ait kodlar.....	69
Çizelge 4.8. Spor idare yapısı temasına ait kodlar.....	71
Çizelge 4.9. Mevzuat sorunları temasına ait kodlar.....	76
Çizelge 4.10. Uluslararası başarı temasına ait kodlar	78
Çizelge 4.11. Bakanlık katkısı temasına ait kodlar.....	82
Çizelge 4.12. Tesisleşme temasına ait kodlar	86
Çizelge 4.13. Yönetmelik Sorunlar Temasına Ait Kodlar.....	90
Çizelge 4.14. Spor politikası temasına ait kodlar	92
Çizelge 4.15. Üniversite katkısı temasına ait kodlar.....	96
Çizelge 4.16. Spor altyapısına sahip yönetici temasına ait kodlar.....	101
Çizelge 4.17. Spor bütçesi temasına ait kodlar	103

ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 2.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat şeması 2011	13
Şekil 2.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat şeması 2019	17
Şekil 4.1. “Sistem İşleyişi” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar	62
Şekil 4.2. “Spor İdare Yapısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar	72
Şekil 4.3. “Bakanlık Katkısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar	83
Şekil 4.4. “Tesisleşme” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar.....	87
Şekil 4.5. “Üniversite Katkısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar	97
Şekil 4.6. “Spor Bütçesi” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar	104

SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Kısaltmalar

Açıklamalar

BTGM

Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü

DPT

Devlet Planlama Teşkilatı

GSB

Gençlik ve Spor Bakanlığı

GSGM

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü

KHK

Kanun Hükmünde Kararname

SGM

Spor Genel Müdürlüğü

TBMM

Türkiye Büyük Millet Meclisi

TİCİ

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı

TOHM

Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri

TSK

Türk Spor Kurumu

1. GİRİŞ

Teknolojideki gelişmeler ile birlikte hızla küreselleşen dünya düzeninde kurumlar arası rekabetin arttığı bilinmekle birlikte artan rekabete ayak uydurabilmek ve sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla kurumlar arasında gözle görülür bir farklılık ortaya koymak için yapılarda değişikliğe gidilmesi kaçınılmaz hale gelmiştir (Yahşi, 2014). Bununla birlikte çağımızdaki hızlı gelişmeler, bilim ve teknoloji alanındaki ilerlemeler, küreselleşme gibi faktörler birey ve kuruluşları gittikçe gelişen bu dinamik yapıya ayak uydurmaya zorlamaktadır (Pacthing, 1999).

Kurumların devamlılığını sağlaması ve başarıya odaklanması için, ekonomik, teknolojik ve sosyal faktörlerin sebep olduğu farklılıkları öngörmesi ve bu öngörülere göre planlama yapması şarttır. Araştırmacılara göre uluslararası alanda rekabetin arttığı, teknolojideki gelişimin hızlı ve talep sahiplerinin farklı beklentilerinin olduğu bir ortamda, yeni yol ve yöntemlere sahip olmak gerekmektedir. Bu durumla baş edebilmek için yaratıcı düşünmek, yeni ürün seçeneklerini artırmak ve iyi hizmet kalitesi sunmak zorunlu hale gelmiştir. Yani, teoriye odaklanmış kurumların uygulama kısmında ve rekabet ortamında başarılı olabilmeleri için yeniliğe açık olmaları gerekmektedir (Kwasniewska ve Neck, 2004).

Gelişmiş toplumlarda, bireylerin refahı beden ve ruh sağlığı ile doğru orantılıdır. Beden ve ruh sağlığı iyi olan toplumların refah seviyelerinin de iyi olduğu söylenebilir. Spor, bireyin çevresini genişletirken mevcut yeteneklerini geliştiren, belirli kurallar çerçevesinde araçlı veya araçsız, bireysel ya da grup halinde, boş zamanlarında ya da sürekli olarak yapabileceği, birleştirici etkisi olan, beden ve ruh sağlığını iyileştiren, rekabet etme duygusunu geliştiren, dayanışmacı yönünü ortaya çıkaran kültürel bir olgudur (Erkal ve diğerleri, 1981).

Sosyal bir kurum olarak sporun, toplumdaki görevlerini yerine getirebilmesi; hiç şüphesiz iyi bir örgütlenme ve yönetim ile mümkündür. Her ülke için geçerli tek bir spor yönetim modeli olmadığı gibi ülkelerin spor yönetimleri de zaman içerisinde çağın gelişmelerine ayak uydurmaya, dolayısıyla değişmeye mecbur kalabilmektedir (Erturan, 2010).

Ülkelerin spor örgütleri ülke içinde sporun yaygınlaşmasını sağlayan kuruluşlardır. Ülkemizde sporun örgütlenmesi; 14 Temmuz 1922'de 16 kulübün birleşerek, sporu disipline

etmek amacıyla, ilk başkanlığını Ali Sami Yen, asbaşkanlıklarını da Burhan Felek ve Ali Seyfi'nin yaptığı Türkiye'nin ilk "çok sporlu spor örgütü" Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) kurulmuş olup sporda demokrasi yolunda önemli adımlar atılması ile başlamıştır. Devletin spor yönetimine ağırlığını koyması, spor konseyinin de önerisi üzerine, 1936 yılında Türk Spor Kurumu'nun kurulması ile olmuştur. 18.7.1938 Tarih ve 3530 Sayılı yasa ile Başbakanlık makamına bağlı olarak Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğünün kurulması ile devam etmiştir. Türk Spor Kurumunun malları ile hukuk ve haklarını devralmıştır. 3.6.1942 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlanmıştır. 13.2.1970 tarih ve 1/21-1156 sayılı kararname ile yeni kurulan Gençlik ve Spor Bakanlığı'na devredilmiştir. 1980 yıllarında tekrar Milli Eğitim Bakanlığına bağlanarak Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı adını almıştır. 7 Kasım 1982 tarihli yeni Anayasa'da ise ilk kez spora yer verilmiştir. Böylece ülkemizde ilk kez spor ve sporcu Anayasa'nın teminatı altına alınmıştır. Türk sporuna ilişkin karar ve denetim yetkilerini elinde bulunduran Gençlik Spor Genel Müdürlüğü 21.5.1986 tarih ve 3289 sayılı kanunla düzenlenmiştir. Günümüzdeki mevcut yapı ise 2011 yılında 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (KHK) ile Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulmuş olup, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü olarak, Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı kuruluş haline gelmiştir (Yenel ve Parasız, 2019). 10.07.2018 tarih ve 30734 sayılı resmi gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın teşkilat yapısı yeniden düzenlenmiştir. Bu düzenlemeyle birlikte 638 sayılı KHK ile kurulan bakanlığın bağlı birimleri arasında yer alan Spor Genel Müdürlüğü, Cumhurbaşkanlığı kararnamesi ile ismi Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak değiştirilerek görevleri yeniden düzenlenmiş ve aynı zamanda bakanlığın ana hizmet birimleri arasında yerini almıştır (Yenel ve Parasız, 2019). 16 Nisan 2017 tarihinde yapılan referandum ile gerçekleştirilen Anayasa değişikliği sonrasında 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan Cumhurbaşkanlığı ve Milletvekili Genel Seçimleri sonucunda Türkiye'de hem yasal hem de fiili olarak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi olarak adlandırılan yeni hükümet sistemine geçilmiştir. 12. Cumhurbaşkanının Recep Tayyip Erdoğan olması ile birlikte sisteme ilişkin yasal düzenlemeler hem kanun hükmünde kararnameler hem de Cumhurbaşkanlığı kararnameleri, kararları ve genelgeleri Resmi Gazete'de yayımlanmaya başlamıştır. Bu sistemden önceki sistemin son Bakanlar Kurulu 703 Nolu KHK ile sistemde köklü bir değişiklik gerçekleştirmiş, yeni sistem ise ilk Cumhurbaşkanı Kararnamesi ile kurulmaya başlanmıştır. Daha sonra yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Kararnameleri ile yeniden yapılandırma süreci sistematik bir biçimde sürdürülmüştür (Turan, 2018).

Türkiye’de spor teşkilatlanmasının nasıl olması gerektiği konusu üzerine uzun yıllar tartışmalar yapılmış ve Türk sporunun sorunlarını çözmek adına birçok adım atılmıştır. 2011 yılında yapılan düzenleme ile ülkemizdeki spor alanında uygulanacak politikaları tespit etmekten sorumlu olan Gençlik ve Spor Bakanlığı ikinci kez kurulmuştur. Sporu geliştirmek adına yapılan bu girişimler ile birlikte Türk sporu bir ivme kazansa da, sportif anlamda uluslararası alanda alınan sonuçların beklentilerin gerisinde kalması Türk sporunda mevcut sorunların devam ettiğini düşündürmektedir (Özen ve diğerleri, 2012).

Sporun bireysel ve toplumsal açıdan birçok işleve sahip olması sebebiyle devletler, sporu geliştirmek ve yaygınlaştırmak için örgütsel ve hukukî bir yapı oluşturmak zorundadır. 10.07.2018 tarih ve 30734 sayılı resmi gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın teşkilat yapısı yeniden düzenlenmiştir. Yapacağım bu çalışma ile yeniden inşa edilen Türk sporunun sisteminin yönetim yapısı ve işlevi incelenecek olup, bu yapıya ait mevcut sorunlar ele alınacak ve çözüm önerileri sunacaktır.

Problem durumu/ Konunun tanımı

Eleştirel bir yaklaşım ile yeniden inşa edilen Türk Spor Sisteminin işleyişi, yapısal analizi ve çözüm önerilerini ortaya koyabilmeyi amaçlayan bu araştırma mevcut durumun belirlenmesi ve analiz edilmesine yönelik bir araştırmadır. Bu çalışma nitel bir araştırma olarak tasarlanmıştır. Nitel araştırmada genel olarak takip edilen araştırma süreci parçadan bütüne doğrudur (Saban ve Ersoy, 2019). Genel itibariyle nitel araştırma ile gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama teknikleri kullanılmış olup, algı ve olaylar doğal ortamında bütüncül bir şekilde incelenmiştir.

Konu ile ilgili bilgiler, yerli ve yabancı kaynakların taranması ve mülakat tekniğinin uygulanmasıyla elde edilmiştir. Elde edilen verilerin analiz edilmesi sonucundaki bulgular mevcut araştırmalar ile karşılaştırılmıştır. Araştırma durum saptayıcı bir çalışma olmuştur.

Bilginin analizi; derinlemesine bireysel görüşmeler, kayıtların çözümlenmesi, araştırmacı ve gözlemci notlarının bilgisayar ortamına aktarılması ve analizi ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın amacı

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar ve uygulamaları eleştirel bir yaklaşım ile inceleyen bu çalışmanın amacı, yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin son yıllarda geçirdiği dönüşümü ortaya koymaktır.

Araştırmanın önemi

Türk Spor Sistemindeki mevcut işleyişi eleştirel bir yaklaşım ile ele almak olup yapısal analizini yapmak ve mevcut işleyişe çözüm önerileri sunmaktır. Gençlik ve Spor Bakanlığı yapısal analizi üzerinde yapılan ilk çalışmalardan biri olmuştur.

Ülkemizde Gençlik ve Spor Bakanlığı ile ilgili yapılan çalışmalara katkıda bulunması açısından da önem arz etmektedir. Bilindiği üzere Gençlik ve Spor Bakanlığı yeni kurulmuş bir bakanlıktır. Bakanlığın örgüt yapısı ile ilgili yayınlanmış sınırlı araştırmalar bulunmamaktadır. Ayrıca daha önce genel müdürlük düzeyinde örgütlenen bir yönetim yapısı, Bakanlığa dönüştürülmüş ve Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi ile mevcut Bakanlık yapısında meydana gelen dönüşüm ve değişimlerin Türk Spor Sistemi üzerindeki olası etkileri üzerine yayınlanmış bir araştırma da bulunmamaktadır.

Türkiye'de uzun yıllardır tartışılan spor örgütlenmesindeki yeniliğe ışık tutması beklenmektedir. Bunun ötesinde, araştırmanın alan yazına katkısının yanı sıra, Türkiye'deki spor yönetim politikalarının hazırlanmasında görev alan akademisyenler, teknokratlar, bürokratlar ve spor yöneticilerinin çalışmalarına da fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Sınırlılıklar

- 1- Araştırma, 3289 sayılı kanun ile kurulmuş Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığına bağlı Gençlik Hizmetleri ve Spor Genel Müdürlüğünün spor yönetimine ilişkin görev yapmış eski yöneticiler ile sınırlıdır.
- 2- Araştırma, 2011 yılında 638 sayılı KHK ile kurulmuş olan Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı kuruluş olan Spor Genel Müdürlüğünün spor yönetimine ilişkin görev yapmış ve yapmakta olan idari yöneticileriyle birlikte federasyon başkanları ile sınırlıdır.

- 3- Araştırma, Üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve/ya Spor Bilimleri Fakültelerinde görev yapmakta olan milli sporcu geçmişi olan kişiler ile sınırlıdır.
- 4- Araştırma, Üniversitelerin Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu ve/ya Spor Bilimleri Fakültelerinden mezun olmuş hala profesyonel olarak spor yapan kişiler ile sınırlıdır.





2. YÖNETİM

Uzun yıllardır tanımlaması yapılmasına ve birçok şekilde ifade edilmesine rağmen yönetim sınırları çok net çizilemeyen bir kavramdır (Basım, Argan, 2009). İdare etmek anlamında kullanılan ancak zamanla üst düzey yöneticileri temsil eden yönetimin asıl anlamı düzenleyici ve düzeltici demektir (Yahşi, 2014).

Yönetim, geniş anlamıyla ifade edildiğinde amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla bir insan topluluğunun iş birliği ve koordinasyon sağlamasına yönelik faaliyetlerin toplamıdır (Tosun, 1974). Yönetimi daha geniş anlamıyla ifade etmemiz gerekirse; örgüt amaçlarının etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi için planlama, örgütlenme, yürütme, koordinasyon ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin kavram, ilke, teori, model ve tekniklerin sistematik ve bilinçli bir biçimde uygulanması ile ilgili faaliyetlerin toplamıdır (Howard, 1976).

Yönetim, maddi bir amaçla kurulmuş olan örgütlere özgü bir kavram değildir. Bir arada sorun çözme, belirli amaçları gerçekleştirme ve hedeflere ulaşma yolunda tüm insanlar arasında yaşanan bir olgudur (Sunay, 2009).

Evrensel bir kavram olan yönetim; insan gücü, para, malzeme, yer, zaman gibi kaynakların en verimli biçimde kullanılmasını sağlayan bilim dalıdır. Belirlenen amaçlara en etkin ve en verimli şekilde ulaşabilmek için insanların çabalarını bir araya getiren ve bunları düzenleyen iş ve eylemlerin toplamıdır.

Yönetim; örgütün belirlediği amaçlara ulaşabilmek amacıyla örgütsel kaynakların dengeli bir şekilde planlanması, örgütlenmesi, yöneltilmesi, koordine edilmesi ve denetlenmesi sürecidir.

Bir örgütü amaçlarına ulaştıracak eylemleri gerçekleştirebilmek için örgütü oluşturan insanları örgütleyip bir uyum içerisinde faaliyete geçirme sürecidir (Balcı ve Aydın, 2003).

Giderek daha karmaşık ilişkiler haline gelen yönetim, çağın gereklerine ayak uydurabilmek için durmadan aşamalar kaydetmektedir. Öncelikle insanlardan beklenen konular her yıl bir

önceki yıla göre artmakta ve kurumlar çalışanlarından her geçen gün daha fazla konuda talepte bulunmaktadır (Patcihing, 1999).

Kurumlar içerisinde hayati bir öneme sahip olan yönetimin kapsadığı alan ve uygulanabilirliği ile toplumun kalkınmışlık düzeyi arasında doğrudan bir ilişki söz konusudur. Yani yönetimin kalitesi tüm toplumu etkiler (Güçlü, 2003).

Yönetim biliminin tarihsel gelişimi;

- Yapıya odaklanmış geleneksel (klasik) yaklaşımlar (1887-1927),
- İnsan faktörünü ele alan davranışçı (neo klasik) yaklaşımlar (1909-1945),
- Örgütü sistemsal olarak inceleyen sistem yaklaşımları (1946'dan günümüze kadar) şeklindedir (Güçlü, 2003).

2.1. Spor Yönetimi

Spor yönetimi son yarım asırda gelişme göstermiş ve spor örgütlenmesinin ve organizasyonların sayısının artması ile birlikte önemi git gide artmıştır (Basım, Argan, 2009).

Spor yönetimi, toplum genelinde kurumlaşmış yöneten-yönetilen ayrımını spor özelinde yönetici-sporcu ayrımı olarak sürdürülen hiyerarşik bir otoriter düzenlemeyle spor yaptıran bir makine (kurum, organizasyon vb.) şeklinde tanımlanabilir (Fişek, 1983).

Spor yönetimi genel yönetimin bir parçası olması sebebiyle genel yönetimden ayrılması olası değildir. Bir başka şekilde ifade edilirse genel yönetimdeki kavram ve yöntemler spor yönetimi içinde kullanılır. Yani spor yönetimi, genel yönetimin ilke, yönetim ve kurallarının spor alanında uygulanması da şeklinde ifade edilebilir. Spor yönetiminin en birincil amacı, spor faaliyetlerinin akılcı ve bilimsel bir biçimde yürütülmesinin yeni yollarını bulmak ve bunları genel ilkeler çerçevesinde uygulamaya sokmaktır. Aynı zamanda spor yönetimi, spor alanı ile ilgili alınan kararların ve hedeflerin uygulaması için yapılan faaliyetleri de inceler. Ayrıca, mevcut beden eğitimi ve spor programlarının iyileştirilmesi, insan kaynağı ihtiyacının karşılanması ve eğitimi, spor ile ilgili kurum ve tesislerin sevk ve idaresi ve bu yerlerin denetimi vb. konuları da içine alır (İmamaoğlu, 1992).

Spor kurum ve organizasyonlarının etkili ve verimli çalışabilmesi büyük ölçüde yönetimlerine bağlıdır. En küçük spor kuruluşlarından en büyük spor organizasyonlarına kadar başarılı olmak ancak, çağdaş yönetim ilke ve fonksiyonlarının bilinçli ve maharetli bir biçimde spor yönetimine uygulanmasıyla mümkün olabilir (Yahsi, 2010).

Spor yönetimi yapılanması ve işleyişi açısından ülkelerin sosyal, ekonomik ve kültürel yapılarına göre çeşitlilik gösteren bir alandır. Dünya da günden güne büyüyen spor pazarı spor yönetiminde yeni düzenlemelere gidilmesini mecbur bırakmakta, pazarın gelişen ekonomik parametrelere göre değişen ihtiyaçları bireylerin spor yapma eğilimlerinde farklılıklar ve çeşitliliklere yönelmelerini beraberinde getirmektedir. Pek çok ülkede spor kulüpleri spor ekonomisi ve yönetiminin en temel birimi, ayrılmaz, demokratik bir parçasıdır (Erturan, 2010).

Disiplini, verimliliği, kaliteyi, hızı ve başarıyı sağlayacak yöntemleri esas alan modern yönetimler çağında kurumların ayakta kalması; değişen iç ve dış çevre şartlarına uyumlu olması ve rakipleriyle rekabet edecek çağdaş yönetim tekniklerini kullanması ile mümkün olacaktır. Bu yüzden değişim ve profesyonelleşme kaçınılmazdır. Türkiye’de spor, diğer iş sektörlerinde uygulanan yönetim modelleri ile yönetilmeli, spor yönetimi konusunda eğitim görmüş profesyonel yöneticiler ile çalışılmalı ve kişilere bağlı kalmadan kurumsallaşmış bir yapıya geçilmelidir (Donuk, 2016).

2.1.1. Türk spor yönetimi

Türk spor tarihinin gelişimi

İnsan vücudunun belli amaçlar için eğitilmesi düşüncesi, insanlığın dünya üzerindeki varlığı kadar eskidir. Her biri milyonlarca yıl süren jeolojik devirlerde insanoğlu, güçlü bir tabiat ve hayvan âlemiyle yaşam mücadelesi vermiştir. Özellikle erkekler savaş ve avlanma gibi işler için kendi güçleriyle mücadele etmek ve vücutlarını kullanmak zorunda kalmıştır. Türk sporunu ele aldığımızda Cumhuriyet dönemi öncesi ve sonrası olmak üzere ikiye ayrıldığını görmekteyiz (Yahşi, 2010).

Cumhuriyet dönemi öncesi; Türkler batıya doğru hareketle Mezopotamya, Mısır ve Anadolu’ya yerleşmişlerdir. Yerleşik hayata geçiş süreci içerisinde Türklerin yaşamında atın

özel bir yerinin olduğunu görmekteyiz. Bu da atı merkez alan spor dallarının gelişmesine neden olmuştur. Gökbörü, Kızbörü, Beyge, Çöğen-Çevgen ve Cirit, atlı sporların en önemlileri olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Tayga, 1990). Türk Spor tarihine bakıldığında zaman atlı sporların yanında güreş, ok atıcılığı ve avcılığın da milli karaktere sahip sporlar olduğunu görmekteyiz. Osmanlı İmparatorluğu 600 yıllık bir geçmişe sahip olup topraklarını koruyabilmek için askeri güce önem vermiştir; binicilik, okçuluk, güreş vb. branşlarda başarılı bir gelişme göstermiştir. Her aldığı yeni toprakta da güreş tekkeleri açıp orada gençlerin yetiştirilip, o bölgenin korunması amaçlamıştır. Okçuluk; avlanma, savaş ve spor dalı olarak Türklerde köklü bir tarihe sahiptir (Başar, 2019).

Tanzimat yani yenileşme hareketi ile birlikte; kulüp modeli benimsenmiş, okul programlarında; beden eğitimi ve spor derslerinin konması sağlanmış (özellikle askeri okullarda), daha sonra; atletizm, bisiklet, yüzme, kürek, güreş, basketbol (Robert Kolej) ve futbol branşları faaliyet göstermeye başlamıştır (Sunay, 2009).

1903 Beşiktaş Jimnastik Kulübü, 1905 Galatasaray, 1907 Fenerbahçe ve 1910 yılında Ankaragücü takımları kurulmuştur. Bu dönemde Osmanlı Devletinde kalabalık ürettiği için spora ve spor kulüplerine düşman olmadığı da o dönemin siyasi yapısını yansıtmıştır (Sunay, 2009).

İstanbul futbol birliği

1903-1910

Bu lig 1903 yılında kurulmuş olup 4 yabancı takım arasında oynanmıştır; Moda (1891), Elpis (1900), İmogene (1900) ve Kadıköy (1899). Futbol maçlarının düzenli ve programlı bir şekilde oynanmasını sağlamak için kurulmuştur (Yenel ve Parasız, 2019).

İstanbul futbol kulüpleri ligi 1910-1914

Tek Sporlu (Futbol), federatif (Kulüplere dayalı), dikey örgütlenmiş bir Lig sistemidir. Amacı; futbolu yaymak, futbolcu sayısını ve 3.lige katılan takım sayısını arttırmaktır. 1905'te Galatasaray, 1907'de Fenerbahçe'nin katılmasıyla daha sonra genişletilerek okul takımları ağırlıklı cuma ve pazar ligi kurulmuştur (Yenel ve Parasız, 2019).

Cuma ligi 1913

Bu dönemde lige alınmayan mahalli takımlarla okul takımları tarafından kurulmuştur. Lig, pazar ligine alternatif olarak kurulmuştur (Yenel ve Parasız, 2019).

Cuma birliği 1915

1915 yılında pazar ve cuma ligleri adıyla anılan kümenin birleşmesiyle Cuma Birliği kurulmuştur. Ancak 1918 yılında örgütlenmesine izin verilmeyen kulüpler, 1919 yılında Beşiktaş'ın önderliğinde Türk İdman Birliğini kurdular (Sunay, 2009).

Görüldüğü üzere futbolun önemli bir branş olması kulüpleşmeye sebebiyet vermiştir. Daha sonra liglerin oluşmasına ve en önemlisi ilk spor örgütünün oluşmasına neden olmuştur (Sunay, 2009).

Türkiye spor örgütleri

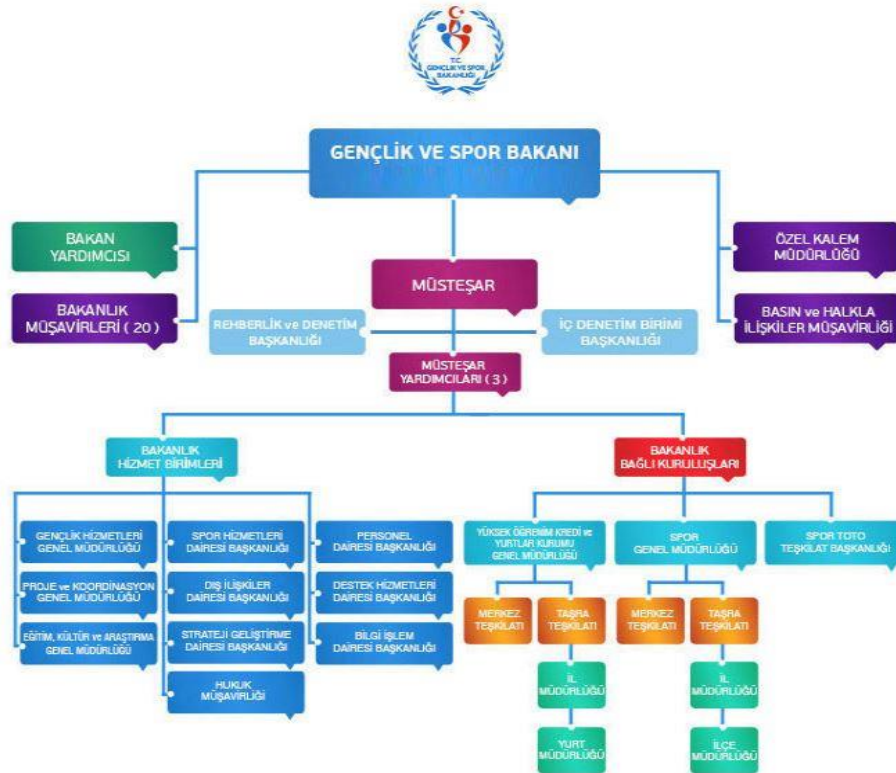
14 Temmuz 1922'de 16 kulübün birleşerek, sporu disipline etmek amacıyla, ilk başkanlığını Ali Sami Yen, asbaşkanlıklarını da Burhan Felek ve Ali Seyfi'nin yaptığı Türkiye'nin ilk "çok sporlu spor örgütü" Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) kurulmuş olup sporda demokrasi yolunda önemli adımlar atılmıştır. Devletin spor yönetimine ağırlığını koyması, spor konseyinin de önerisi üzerine, 1936 yılında Türk Spor Kurumu'nun kurulması ile olmuştur. 18.7.1938 Tarih ve 3530 Sayılı yasa ile Başbakanlık makamına bağlı olarak Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) kurulmuştur. Türk Spor Kurumunun malları ile hukuk ve haklarını devralmıştır. 3.6.1942 tarihinde Milli Eğitim Bakanlığına bağlanmıştır. Spor işlerinin ilk kez bakanlık düzeyinde ele alınması 1969'da kurulan 2. Demirel Hükümeti'nde (3 Kasım 1969) Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın kurulmasıyla gerçekleşmiştir. 6 Şubat 1970 tarih, 3/707 sayılı Cumhurbaşkanlığı tezkeresiyle adı geçen Bakanlık kapsamına alınmıştır. Türk Spor Kurumu'nun (TSK) malları 13.2.1970 tarih ve 1/21-1156 sayılı kararname ile yeni kurulan Gençlik ve Spor Bakanlığı'na devredilmiştir. Böylece Türk sporunda yeni bir sayfa açılmış ve İsmet Sezgin Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk Gençlik ve Spor Bakanı olmuştur. 1980 yıllarda tekrar Milli Eğitim Bakanlığına bağlanarak Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı adını almıştır. 7 Kasım 1982 tarihli yeni Anayasa'da ise ilk kez spora yer verilmiştir. Böylece ülkemizde ilk kez spor ve sporcu Anayasa'nın teminatı altına alınmıştır.

Türk sporuna ilişkin karar ve denetim yetkilerini elinde bulunduran Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) 21.5.1986 tarih ve 3289 sayılı kanunla düzenlenmiştir (Sunay, 2009). 2011 yılında 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Gençlik ve Spor Bakanlığı (GSB) kurulmuştur. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM), Spor Genel Müdürlüğü (SGM) olarak, Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı kuruluş haline gelmiştir (Yahşi, 2014). 16 Nisan 2017 tarihinde yapılan referandum ile gerçekleştirilen Anayasa değişikliği sonrasında 24 Haziran 2018 tarihinde yapılan Cumhurbaşkanlığı ve Milletvekili Genel Seçimleri sonucunda Türkiye'de hem yasal hem de fiili olarak Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi geçilmiş olup, sisteme ilişkin yasal düzenlemeler hem kanun hükmünde kararnameler hem de Cumhurbaşkanlığı kararnameleri, kararları ve genelgeleri Resmi Gazete'de yayımlanmaya başlamıştır. Bu sistemden önceki sistemin son Bakanlar Kurulu 703 Nolu KHK ile sistemde köklü bir değişiklik gerçekleştirmiş, yeni sistem ise ilk Cumhurbaşkanı Kararnamesi ile kurulmaya başlanmıştır. Daha sonra yayımlanan 4 ve 27 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnameleriyle yeniden yapılandırma süreci devam etmiştir (Turan, 2018).

Gençlik ve Spor Bakanlığı

Spor işlerinin ilk kez bakanlık düzeyinde ele alınması 1970 yılında gerçekleşmiştir. Daha sonra yapılan değişiklikler sebebiyle 2011 yılında ikinci kez Bakanlık düzeyinde bir yapılandırmaya gidilmiştir. Bu yeni yapılanma ile direkt Bakana bağlı olarak 1 Bakan Yardımcısı, 1 Müsteşar, 20 Bakanlık Müşaviri, Özel Kalem Müdürlüğü ve Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği yer almaktadır. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü ve Spor Toto Teşkilat Başkanlığı Bakanlığın bağlı kuruluşu olmuştur. Müsteşara bağlı olan 2 Müsteşar Yardımcısına; Bakanlık bağlı kuruluşları ile Bakanlık hizmet birimlerinden; Gençlik Hizmetleri, Proje ve Koordinasyon ve Eğitim, Kültür ve Araştırma Genel Müdürlükleri ile Spor Hizmetleri, Dış İlişkiler, Strateji Geliştirme, Personel, Destek Hizmetleri ve Bilgi İşlem olmak üzere müstakil Daire Başkanlığı ile birlikte Hukuk Müşavirliği bağlanmıştır. Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü'nün merkez ve taşra teşkilatı, taşra teşkilatının da 20 bölge müdürlüğü ile yurt müdürlükleri bulunmaktadır. Spor Genel Müdürlüğü'nün merkez ve taşra teşkilatı, taşra teşkilatının da 81 il ve 81 ilde ilçe müdürlükleri bulunmaktadır (GSB, 2011).

Teşkilat Şeması



Şekil 2.1. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat şeması 2011

638 Sayılı Gençlik ve Spor Bakanlığının teşkilat ve görevleri hakkında kanun hükmünde kararname

Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulması; 6/4/2011 tarihli ve 6223 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak, Bakanlar Kurulu'nca 3/6/2011 tarihinde kararlaştırılmıştır.

03/6/2011 tarihli 27958 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 638 sayılı KHK'nın birinci bölümünün 2. maddesi ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın görev ve yetkileri şu şekilde belirlenmiştir;

- Gençliğin kişisel ve sosyal gelişimini destekleyici politikaları tespit etmek, 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.

- b) Gençliğin ihtiyaçları ile gençliğe sunulan hizmet ve imkânlar konusunda inceleme ve araştırmalar yapmak ve öneriler geliştirmek, gençlik alanında bilgilendirme, rehberlik ve danışmanlık yapmak.
- c) Gençlik çalışma ve projelerine ilişkin usul ve esasları belirlemek.
- ç) Gençlik çalışma ve projeleri yapmak, bu çalışma ve projeleri desteklemek, bunların uygulama ve sonuçlarını denetlemek.
- d) Spor faaliyetlerinin plan ve program dâhilinde ve mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesini gözetmek, gelişmesini ve yaygınlaşmasını teşvik edici tedbirler almak.
- e) Spor alanında uygulanacak politikaları tespit etmek ve uluslararası kuralların ve talimatların uygulanmasını temin etmek.
- f) Mevzuatla Bakanlığa verilen diğer görev ve hizmetleri yapmak (638 KHK, 2011).

Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın taşra teşkilatının olmaması Bakanlığın gençlik ve spor hizmetlerini taşrada yürütememesi sebebiyle kısa bir süre sonra 649 sayılı KHK'nın 52. Maddesi ile Spor Genel Müdürlüğünün taşra teşkilatının adı "Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe Müdürlükleri" olarak değiştirilmiştir. Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe Müdürlükleri teşkilat şemasında SGM'ye bağlı orsalarda uygulamada GSB'nin taşradaki temsilcisi ve sorumlusu konumundalardır (Yenel ve Parasız, 2019).

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi

21 Şubat 2017 tarihinde 29976 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 6771 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Madde 7 ile Cumhurbaşkanının adaylık ve seçimi, Madde 8 ile Cumhurbaşkanının görev ve sorumlulukları, madde 9 ile Cumhurbaşkanının cezai sorumluluğu düzenlenmiştir (RG, 2017).

Cumhurbaşkanlığı hükümet sisteminin parlâmenter hükûmet sistemine nazaran daha hızlı, daha etkili, daha istikrarlı bir hükûmet sistemi olduğu söylenebilir. Cumhurbaşkanlığı hükûmet sistemine geçilince, kararlar bir kişi tarafından alınacağı için daha rasyonel, daha etkili ve daha hızlı bir şekilde sistemin işleyişinin sağlanması düşünülmektedir. Koalisyon hükûmetleri de olmadığı için daha istikrarlı bir şekilde ülke yönetilecektir (Gözler, 2017).

2017 yılında gerçekleştirilen referandumla Anayasa değişikliğine gidilmiştir. Bu değişikliklerden birisi de Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi olmuştur. 2018 yılında yapılan genel seçimler sonucunda Cumhurbaşkanlığı Hükümet sistemine geçilmiş ve bu durum kurumların yapısı ve işleyişinde bazı değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Bu değişikliklerden devletin resmi spor örgütü olan Gençlik ve Spor Bakanlığı da kamu yönetiminin bir parçası olması sebebiyle etkilenmiş ve Cumhurbaşkanlığı 1, 4 ve 27 nolu kararnameler ile yeniden yapılandırılmıştır (Yetim, 2019).

10.07.2018 tarih ve 30734 sayılı resmi gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın teşkilat yapısı yeniden düzenlenmiştir (RG, 2018b).

1 No'lu Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi

10/7/2018 tarihli 30474 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 1 No'lu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin altıncı bölümünün 184. maddesi ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın görev ve yetkileri şu şekilde belirlenmiştir;

- a) 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,
- b) Gençliğin ihtiyaçları ile gençliğe sunulan hizmet ve imkânlar konusunda inceleme ve araştırmalar yapmak ve öneriler geliştirmek, gençlik alanında bilgilendirme, rehberlik ve danışmanlık yapmak,
- c) Gençlik çalışma ve projelerine ilişkin usul ve esasları belirlemek,
- ç) Gençlik çalışma ve projeleri yapmak, bu çalışma ve projeleri desteklemek, bunların uygulama ve sonuçlarını denetlemek,
- d) Spor faaliyetlerinin plan ve program dâhilinde ve mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesini gözetmek, gelişmesini ve yaygınlaşmasını teşvik edici tedbirler almak,
- e) 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 denetlemek,

- f) Spor kuruluşlarının kurulmasına ve diğer hususlara ilişkin usul ve esasları tespit etmek,
- g) Gençlik ve spor kulüpleri ile başarılı sporcuları ve alıştırıcıları desteklemek,
- ę) Yurt yapmak, yaptırmak, işletmek, işlettirmek, desteklemek ve yurt hizmetlerine ilişkin usul ve esasları belirlemek,
- h) Öğrencilere verilecek öğrenim kredisi, burs ve diğer yardımlara ilişkin hizmetleri yürütmek ve bunlara dair usul ve esasları belirlemek,
- i) Bakanlık hizmetlerini destekleyici arsa ve arazi temin etmek, bina ve tesis yapmak, yaptırmak, satın almak, kiralamak, devretmek, devralmak ve bu hizmetlerle ilgili her türlü mali ve ekonomik girişimde bulunmak,
- j) Kanunlarla veya Cumhurbaşkanlığı kararnameleriyle verilen diğer görevleri yapmak (RG, 2018b).

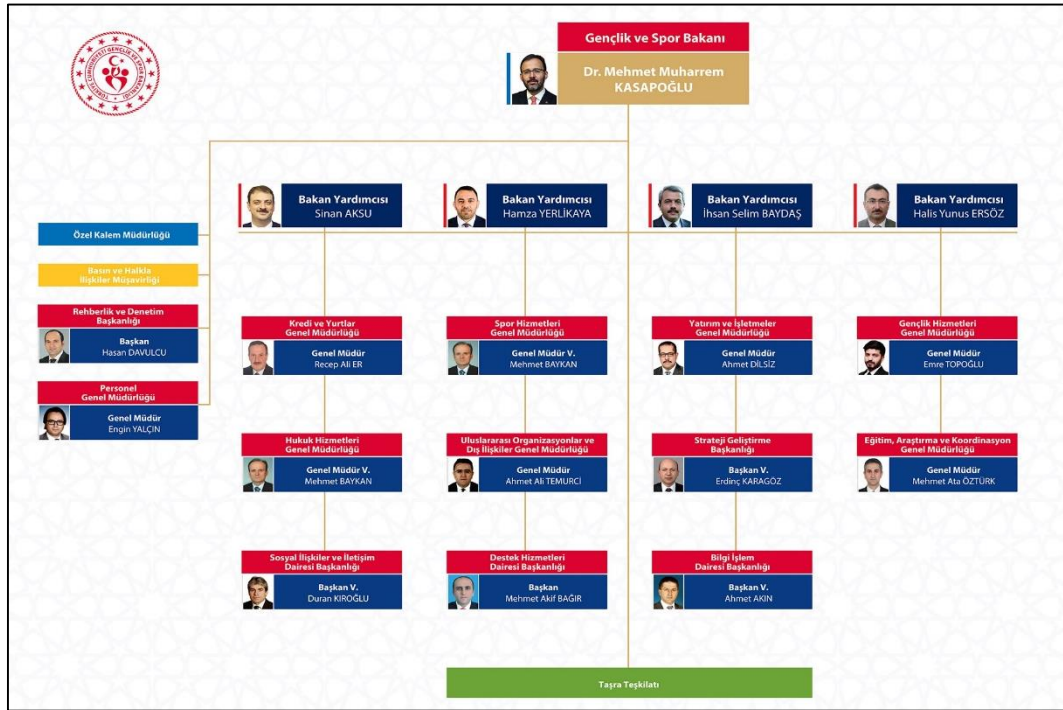
Bir önceki Gençlik ve Spor Bakanlığı yapısında bağlı birimler arasında yer alan Spor Genel Müdürlüğü ve Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü 1 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü ve Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü olarak Bakanlık hizmet birimleri içerisine dâhil edilmiştir. Daha önce Bakanlık Genel Müdürlük sayısı 3 iken; Gençlik Hizmetleri, Eğitim, Araştırma ve Koordinasyon, Personel, Yatırım ve İşletmeler, Uluslararası Organizasyonlar ve Dış İlişkiler, Hukuk Hizmetleri ile birlikte 8'e yükselmiştir. Rehberlik ve Denetim, İç Denetim Birimi ve Strateji Geliştirme Başkanlığı, Destek Hizmetleri, Sosyal İlişkiler ve İletişim ve Bilgi İşlem Dairesi Başkanlığı, Özel Kalem Müdürlüğü ve Basın ve Halkla İlişkiler Müşavirliği birimleri yeni teşkilatlanma içerisinde yer almaktadır (RG, 2018b).

4 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile daha önce belirsiz durumda olan Spor Toto Teşkilat Başkanlığı bağlı ve ilgili kuruluşu olmuştur (RG, 2018c). Böylelikle Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez Teşkilatı Hizmet Birimleri ve Bağlı Birimlerden meydana gelmiştir.

703 sayılı KHK ile Bakanlık müsteşar kadroları iptal edilmiş ve bu yetkiler Bakan Yardımcılarına devredilerek Bakan Yardımcılığı kadroları daha işlevsel bir hal almıştır. Yine 703 sayılı KHK ile mevcut 3289 sayılı yasa Gençlik ve Spor Hizmetleri yasasına dönüştürülmüş olup taşra teşkilatını oluşturan yasa “*Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe*

Müdürlükleri” ismi “Gençlik ve Spor İl ve İlçe Müdürlükleri” olarak düzenlenmiştir (RG, 2018a).

27 nolu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Bakanlık Hizmet Birimleri arasında yer alan Hukuk Müşavirliği kaldırılmış yerine *Hukuk Hizmetleri Genel Müdürlüğü kurulmuştur. Aynı zamanda bu kararname ile “Gençlik, spor ve yurt hizmetlerini il düzeyinde koordine etmek ve yürütmek üzere il müdürlüklerine bağlı olarak Yurt Hizmetleri Müdürlüğü, Gençlik Hizmetleri Müdürlüğü ve Spor Hizmetleri Müdürlüğü kurulabilir.”* hükmüne yer verilmiştir (RG, 2019).



Şekil 2.2. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat şeması 2019

2.2. Türkiye'nin Spor Politikaları

Politika, “eylemin amaçsal yönelimi”, “hedeflerin, değerlerin ve uygulamaların tasarlanmış bir programı” veya “hükümetlerce belirlenmiş bazı hedeflere ulaşmak için tasarlanmış eylem planı”dır (Aytürk, 2005). Politika kavramına ilişkin geniş ve işleyen bir tanım ise yine Colebatch’dan gelmektedir: Buna göre, “politika; yaşamımızı organize etme biçimimizi gösteren bir fikirdir...” (Colebatch, 2002). Açıkçası, politika kavramı tasarlanan amaçlara ulaşmak için izlenecek yolu gösteren bir araç olarak tanımlanabilir. Politika, hedeflerimizin ne olduğunu ve nasıl ulaşabileceğimizi gösterir.

Sporu farklı boyutlarda ele alırsak birçok tanımı yapılabilir. Sporun doğuşu temel alındığında spor; insanın, doğayla savaşıırken kazandığı ana becerileri ve geliştirdiği araçlı-araçsız savaşım yöntemlerini, boş zamanındaki artışa bağlı olarak, tek tek ya da topluca, barışçı biçimde ve benzetim yoluyla, oyun, oyalanma ve işten uzaklaşma için kullanmasına dayalı estetik, teknik, fizik, yarışmacı ve toplumsal bir süreç olarak tanımlanabilir (Fişek, 1980). Diğer bir tanıma göre spor; ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmanın temel unsuru olan insanın, beden ve ruh sağlığını geliştirmek; kişiliğin oluşumunu, karakter özelliklerinin gelişimini sağlamak; bilgi, beceri ve yetenek kazandırarak çevreye uyumunu kolaylaştırmak; kişiler, toplumlar ve uluslararasıda dayanışma, kaynaşma ve barışı sağlamak; kişinin mücadele gücünü artırmak yanında belirli kurallara göre, rekabet ölçüsü içerisinde mücadele etme, heyecan duyma, yarışma ve yarışmada üstün gelme amacıyla yapılan etkinliklerdir (Aydın ve diğerleri, 2007).

Türk spor politikasının amaç ve hedeflerini belirleyen, ana hatlarıyla ortaya koyan Anayasa, kanun, kalkınma planları ve hükümet programları Türkiye’de spor politikalarının temelini oluşturmaktadır (Aydın ve diğerleri, 2007).

2.2.1. Anayasada spor politikaları

Türkiye Cumhuriyeti’nin kuruluşundan bugüne kadar 1924, 1961 ve 1982 yıllarında olmak üzere üç Anayasa kabul edilmiştir. 1924 ve 1961 Anayasalarında spora yer verilmemiştir. 1982 Anayasasında sporla ilgili ilk ve tek düzenleme, İkinci Kısımın “Sosyal ve Ekonomik Haklar ve Ödevler” başlıklı üçüncü bölümünde yer almaktadır. “Sporun Geliştirilmesi” başlıklı 59. madde, “Devlet, her yaştaki Türk vatandaşlarının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır, sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder. Devlet başarılı sporcuyu korur.” hükmünü içermektedir.

Bu hükümce Anayasa’nın sporu, vatandaşların beden ve ruh sağlığını koruyacak bir araç olarak gördüğü anlaşılmaktadır. Devletimizin temel politikası her yaştaki vatandaşlarımızın spor yapmasını sağlayacak önlemleri almaktır. Devlet başarılı sporcuyu korur ifadesi ile ülkemizi uluslararası alanda başarı ile temsil eden sporcuları koruma ve teşvik etmek amaçlanmıştır.

Kalkınma planları ve hükümet programlarının spor politikalarını bu anlayışla hazırlıyor ve uygulamaya geçirmesi devletin temel spor politikası ile uyumlu bir politika saptanmış olacaktır.

2.2.2. Kalkınma planlarında spor

Türkiye'nin planlı döneme geçtiği 1963 yılında yürürlüğe giren ve 1963-1967 yıllarının kapsayan Birinci Beş Yıllık kalkınma Planında spora yer verilmemiştir (DPT, 1963). Ülkemizde spor ilk kez İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planında yer almıştır.

İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)

Bu kalkınma planında yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır:

1. Sağlıklı ve sağlam bir kuşak yetiştirilmesinde spor ana eğitim araçları arasında kabul edilecek, spor yapabilecek yaştaki kişileri seyirci olmak durumundan kurtaracak ve aktif olarak spor faaliyetlerine katarak beden ve ruh sağlığına yardım edecek imkânları yaratılacak beden çalışması ile ahenkli kılınacaktır.
2. Devletin seyir sporunu düzenleyici rolü geliştirilerek, sporla ilgili faaliyetleri topluma yöneltmek, okul ve halk sporuna öncelik veren bir nitelik kazanacaktır.
3. Spor tesislerinin, yurt üzerindeki ve çeşitli spor dallarına göre dağılımındaki dengesizlikleri ortadan kaldıracak önceliklerin tanımlanmasındaki ağırlığı seyir sporu yerine, kitle sporuna verecek bir yatırım politikasının izlenecektir.
4. Spor politikasını geliştirip yönetmek amacıyla Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü yeniden düzenlenecektir.
5. Türk sporunun geliştirilmesinden sorumlu olacak kuruluş ile Milli Eğitim Bakanlığı arasında sıkı bir işbirliği kurulacak ve faaliyetlerin halk, okul ve üniversite sporuna yöneltilmesi sağlanacaktır.
6. Okul sporu beden eğitimi derslerinin ötesinde gençlerin beden ve ruh yapılarını geliştirici yönde yeniden düzenlenecektir.
7. Spor yatırımlarına ayrılacak kaynaklar bölgeler, spor dalları ve hizmet sağlayacakları gruplar halinde dengeli dağılım sağlayacak bir öncelikler sırası ile kullanılacaktır. Her kademedeki ve çeşitli amaçla yapılan spor tesislerinde hizmeti sağlayacak asgari maliyet üzerine çıkılmayacaktır.

8. Spor kulüplerinin mevcut varlıklarının hisselerine bölünerek üyelerine devri, böylece elde edilen kaynağın yeni tesisler yapımı için kullanılması sağlanacaktır. Spor kulüplerinin faaliyetlerini çok sayıda spor dalına yöneltmeleri teşvik edilecek, bu faaliyetler yanında kulüplerin sosyal ve kültürel alanlarda çalışmalar yapmasına yardım edilecektir (DPT, 1968).

Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)

Bu plan döneminde yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır:

1. Spor faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasında, sporun geliştirilmesinde, eğitimin ve eğitim kurumlarının etkili bir araç olarak kullanılması esastır. Bu nedenle, okul içi beden eğitimi ve spor faaliyetlerine önem verilecek, bu amaçla Gençlik ve Spor Bakanlığı gerekli tedbirleri alacak, okullarda beden eğitimi ders saatleri artırılacaktır.
2. Gençlik ve Spor Bakanlığınca spor konusunda yetenekli elemanların yetiştirilmesi amacıyla yeterli sayıda beden eğitimi öğretmeni, öğretim görevlisi, antrenör, monitör, spor yöneticisi ve spor sağlığı uzmanı yetiştirilmesine öncelik verilecektir.
3. Spor yatırımlarının yurt düzeyine dağılımında dengesizlikleri giderici tedbirler alınacak ve tesislerin yapımında yerleşim birimleri ölçeklerine uyumlu hizmet standartları göz önünde bulundurulacaktır. Spor tesislerinin yapımında çok yönlü kullanım esas alınacak, mevcut spor tesislerinden öncelikle geniş halk kitlelerinin amatör sporcuların ve öğrencilerin yararlanması sağlanacaktır.
4. Spor kulüplerinin faaliyetleri ile ilgili hukuki değişiklikler ve düzenlemeler gerçekleşinceye kadar, kulüplerin amatör faaliyetlerini artırıcı yönde tedbirler alınacak spor kulüplerinin sosyal ve kültürel alanlarda çalışmalar yapmaları teşvik edilecektir. Özellikle çok sayıda kişinin katılabileceği atletizm, yüzme ve jimnastik gibi temel spor dalları ile güreş ve diğer geleneksel spor faaliyetlerinin geliştirilmesine ağırlık verilerek desteklenecektir.
5. Sporun gelişmesini engelleyen profesyonellik teşvik edilmeyecek, Devletin her türlü özendirme tedbirleri yalnız amatör kulüpler için uygulanacaktır. Kamu kuruluşlarına bağlı profesyonel kulüpler amatörlüğe dönüştürülecektir (DPT, 1973).

Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)

Bu plan döneminde yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır:

1. Beden eğitimi ve sporun, küçük yaşlardan başlayarak toplumun bütün kesimlerine yayılması sağlanacaktır. Tüm spor dallarında ve her yaş kademesinde sağlıklı ve başarılı sporcu yetiştirmek amacıyla, bölgelerin özelliklerine göre temel spor dallarında spor eğitim plan ve programları yapılacak ve ulusal düzeyde yürütülecektir. Eğitim kurumlarının spor faaliyetlerine katılmada etkili bir araç olması nedeniyle öncelikle okul içi beden eğitimi ve spor faaliyetlerine gereken önem verilecek ve geliştirilmesi için etkili önlemler alınacaktır.
2. Spor yatırımlarında, geniş halk kitlelerinin yararlandırılması konusuna ağırlık verilecektir. Bu amaçla spor saha ve tesislerinin kurulmasında çok amaçlılık ilkesi göz önünde tutulacak, bu tür yatırımların gençlerin yoğun olarak bulundukları yükseköğretim kurumlarına yönlendirmesi sağlanacaktır.
3. Gerekli girişimlerle amatör spor kulüplerinin amatör faaliyetleri desteklenecektir. Kamu kuruluşlarına dayalı profesyonel futbol kulüplerinin amatörlüğe dönüşmesi sağlanacaktır.
4. Toplu işyerlerinde ve yerleşme merkezlerinde spor merkezlerinin kurulmasına ve her yaşta spor olanaklarının geliştirilmesine önem verilecektir.
5. Sporcuların toplumsal güvenlik kapsamına alınmalarına yönelik çalışmalar hızlandırılacaktır (DPT, 1979).

Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)

Bu plan döneminde yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır:

1. Bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplumun gelişmesinde, beden eğitimi ve spor faaliyetleri mühim bir unsurdur. 5. Plan döneminde beden eğitimi ve sporun yaygınlaştırılması ve amatör sporun teşviki esastır.
2. Amatör sporda istenilen seviyeye ulaşılabilmesi için, geleneksel spor dallarının daha da geliştirilmesine ve milletlerarası seviyede başarı gösterecek sporcuların yetiştirilmesine ağırlık verilecek; Türk güreşinin geliştirilmesi için özel tedbirler alınacak, bu husustaki teşebbüsler desteklenecektir.

3. Kamu ve özel sektör kuruluşlarında çalıştırılan işçi sayısının belli bir oranı kadar sporcu istihdam eden kuruluşlar teşvik edilecektir.
4. Sporun semtlere ve köylere yayılabilmesi için basit, ekonomik tesisler, özel idare ve belediyelerin işbirliği ve katkılarıyla gerçekleştirilecektir. Kamunun yanında, özel sektör tarafından da spor tesislerinin yapılması teşvik edilecektir. Kitle sporuna önem verilecek ve bunun için gerekli şartlar hazırlanacaktır.
5. Beden eğitimi ve spor alanında gerekli insan gücünün yetiştirilmesine ağırlık verilecek; üniversitelerin beden eğitimi ve spor bölümlerinden mezun olanların, beden eğitimi öğretmeni olarak görev yapmaları sağlanacak; her spor dalında antrenör yetiştirilmesine önem verilecektir.
6. Şehir imar planlarının hazırlanışında spor alanlarına ve yeşil sahalara ağırlık verilecek; mevcut planlarda bu maksatla tahsis edilmiş yerlerden süratle istifade edilebilmesi için gerekli çalışmalar yapılacak ve uygulanacaktır.
7. Spor malzemelerinin imalatı teşvik edilecek; yurt içinde imal edilemeyen veya imali ekonomik olmayan spor malzemelerinin ithali kolaylaştırılacak ve muafiyet imkânları sağlanacaktır.
8. Okullarda spor ve spor eğitimine ağırlık verilecektir.
9. İşyerlerinde beden eğitiminin yapılması sağlanacaktır.
10. Spor tesisleri süratle tamamlanacak ve yaygınlaştırılacaktır (DPT, 1985).

Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)

Bu plan döneminde yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır:

1. Sağlıklı bir nesil yetiştirilmesinde beden eğitimi ve spor temel eğitim araçlarından kabul edilecek, beden ve ruh sağlığını geliştirmek gayesiyle sporun günlük faaliyetler içine girmesi için her yaştaki kişilerin seyirci durumundan kurtararak aktif spor yapmalarını sağlayacak imkânlar artırılacak ve amatör sporda uluslararası seviyede başarı gösterecek sporcuların yetiştirilmesi ve desteklenmesine önem verilecektir.
2. Beden eğitimi ve spor alanında, eğitim, sağlık, bilim ve teknolojiye yeniliklerin takibi ve uygulanması konularına öncelik verilecektir.
3. Spor tesisleri çok yönlü kullanılabilirlik şeklinde yapılacak ve bütün tesislerin tam kapasiteyle kullanılmasını sağlayacak düzenlemeler gerçekleştirilecektir. Özellikle şehir imar planlarının hazırlanmasında yeşil alan, spor tesisleri ve çocuk oyun alanları için kişi

başına düşen alan büyüklüğünün gelişmiş ülkeler standartlarına uygun olması sağlanacaktır. Spor yapmak isteyen herkese açık olmak kaydıyla, düşük maliyetli ve basit spor tesislerinin mahalli idarelerin katkıları ile semtlere ve köylere kadar yaygınlaştırılması çalışmalarına devam edilecektir.

4. Geleneksel spor dallarının daha da geliştirilmesi için gereken tedbirler alınacaktır. Sporla ilgili mevzuat yeniden düzenlenecek, profesyonelliğe müsait olan dallarda, profesyonellik teşvik edilecektir.
5. Spor Eğitim, Sağlık ve Araştırma Merkezleri, arşiv ve dokümantasyon bölümleriyle de desteklenerek yaygınlaştırılacak, bu merkezlerde kullanılacak araç ve gereçlerin standardizasyonu sağlanacaktır.
6. Spor dalları itibariyle master plan çalışmaları yapılacak ve spor istatistiklerinin uluslararası standartlara uygun ve düzenli hale getirilmesi sağlanacaktır (DPT, 1990).

Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1995- 2000)

Bu plan döneminde yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır;

Spora ayrılan kaynakların artırılması, tesislerin rasyonel kullanılması, sporla ilgili insan gücü ihtiyaçlarının karşılanması, yeni bir yapılanmaya gidilmesi, özel sektörün, mahalli idarelerin ve spor kulüplerinin rolünün ve katkısının artırılması ihtiyacı devam etmektedir.

1. Bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplum yetiştirilmesinin temel unsurlarından biri olan sporun geniş kitlelerce yapılması teşvik edilecektir.
2. Tek branşa ağırlık vermek yerine olimpiik sporların tüm alanlarına ağırlık verilecektir.
3. Devletin spordaki ağırlığı azaltılırken özel kesimin katkısı artırılacak ve tesislerin rasyonel kullanımı sağlanacaktır (DPT, 1995).

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001 – 2005)

Bu plan döneminde yer alan spor politika ve ilkeleri şunlardır:

1. Beden eğitimi ve sporun bütün nüfusun bir alışkanlığı ve rahatlıkla ulaşabileceği hizmet altyapısına sahip bir yaşayış tarzı haline getirilmesi esastır.
2. Bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplum yetiştirilmesinin temel unsuru olan sporun, toplumumuzun tüm kesimlerine düzenli spor yapma alışkanlığı kazandırmak suretiyle

yaygınlaştırılması, sporun ve spor altyapısının bütün dallar itibarıyla ülke genelinde dengeli dağılımı, sporcu ve spor elemanlarının eğitim ve istihdam sorunlarının giderilmesi, tesis sayılarının artırılması ve rasyonel kullanılması sağlanacaktır.

3. Spor tesisleri ve faaliyetlerinin, spor elemanlarının hizmet içi eğitimlerinin, mali ve idari açıdan tam bağımsız spor kulüpleri, federasyonlar ile özel teşebbüs ve mahalli idareler tarafından yapılması veya işletilmesi sağlanacak, kamu kesiminin görevi ise denetlemek, yönlendirmek, teşvik etmek ve bu alandaki bilim ve teknolojiye yenilikleri takip etmek olacaktır.
4. Olimpiyat Oyunları için gerekli altyapının oluşturulması çalışmalarına devam edilecektir.
5. Turizm amaçlı sportif faaliyetlerin artırılması ve yaygınlaştırılması için gerekli altyapı ve tanıtım faaliyetlerine önem verilecek, bu alanda istihdam edilecek spor elamanlarının yetiştirilmesi konusunda programlar uygulanacaktır.
6. Kulüp ve federasyonların kurumsallaşması ve kendi kendini finanse eden bir yapıya dönüşmeleri sağlanacaktır.
7. Her okula bir beden eğitimi ve spor öğretmeni, her kulübe bir eğitimli spor yöneticisi, her spor dalında ve her kulüpte yeterli eğitilmiş antrenör istihdam edilmesi ve spor alanlarının artırılmasını sağlayacak teşvik ve yönlendirmeler yapılacaktır.
8. Okulların spor alt yapı imkânları geliştirilecek ve yeni okullar spor alt yapısını da dikkate alacak şekilde planlanacaktır.
9. Okullar da dâhil olmak üzere kamuya ait spor tesisleri mesai saatleri dışında halkın kullanımına açılacaktır.
10. Spor sisteminin yeniden yapılandırılması için gerekli yasal düzenlemeler gerçekleştirilecektir.
11. Spora ayrılan kaynakların artırılması için sponsorluk uygulamalarının yaygınlaştırılması amacıyla gerekli mevzuat düzenlemeleri gerçekleştirilecektir.
12. Sporcu sağlığı konusundaki eksikliklerin giderilmesi ve etkin denetim sağlanması için mevcut mevzuat yeniden düzenlenecektir (DPT, 2000).

Dokuzuncu Kalkınma Planı (2007 – 2013)

2007 yılından itibaren Kalkınma Planları yedi yıllık dönemler halinde hazırlanmaya başlandı. Dokuzuncu Kalkınma Planı, TBMM Genel Kurulunun 28.6.2006 tarihli 121 inci Birleşiminde onaylanmıştır. Dokuzuncu kalkınma planında spora yer verilmemiştir.

Kalkınma planlarında yer alan bazı temel spor konularının bir plan döneminden sonraki plan dönemine olduğu gibi aktarıldığı görülmektedir. Temel sorunların beş yıllık sürelerde çözülemediği ortaya çıkmaktadır. Temel sorunların ve çözümlerinin planlarda yer almasına rağmen siyasi ve bürokratik güçlerin uygulamada başarısız oldukları söylenebilir (DPT, 2006).

Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)

30.10.1984 tarihli ve 3067 sayılı Kanun gereğince, Türkiye Büyük Millet Meclisi Genel Kurulunun 01.07.2013 tarihli 127'nci Birleşiminde onaylanmıştır. Onuncu Kalkınma Planı'nın hedefleri ve politikaları bölümünde yer alan "Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum" konusunun alt başlıklarından olan spor için; öncelikle 4 madde ile durum analizi yapılmıştır.

1. Spor alanında tesisleşme, lisanslı sporcu, antrenör ve kulüp sayılarında önemli gelişmeler sağlanmış, spor federasyonlarının statüsü güçlendirilmiş ve hizmet sunumunda etkinliği artırmak amacıyla merkez ve bağlı teşkilatlar yeniden yapılandırılmıştır.
2. 2006-2012 döneminde amatör spor branşlarında görevli antrenör sayısı 3,2 kat artarak 156 bine, bu branşlarda kayıtlı lisanslı sporcu sayısı yüzde 98 artışla 3,5 milyona ve spor kulübü sayısı yüzde 55 artarak 11 bin 695'e ulaşmıştır.
3. Erzurum, Trabzon ve Mersin'de yapılan büyük ölçekli olimpik spor tesisleri başta olmak üzere muhtelif spor tesislerinin ülke geneline yaygınlaştırılmasına devam edilmiş, ülkemiz önemli uluslararası müsabakalara ev sahipliği yapmıştır. Olimpik spor tesislerinden azami ölçüde fayda sağlayabilmek amacıyla bu tesislerin sporcu yetiştirmede etkin olarak kullanılmaları ve farklı organizasyonlara ev sahipliği yapmaları önem arz etmektedir.
4. Fiziki ve beşeri altyapının güçlendirilerek ülke genelinde dengeli dağılımının sağlanması, spor eğitiminin iyileştirilmesi, sporda etiğin geliştirilmesi, başarılı sporcuların yetiştirilmesi ve sporun bir yaşam tarzı olarak benimsetilerek geniş kitlelere yaygınlaştırılması önemini korumaktadır.

1 madde ile amaç ve hedefler ortaya konulmuştur.

5. Sağlıklı ve hareketli bir yaşamın gereği olarak toplumda spor yapma kültürünün yerleştirilmesi, spor hizmetlerinin kalitesi ve çeşitliliği artırılarak sporun geniş kitlelere yaygınlaştırılması ve başarılı sporcular yetiştirilmesi temel amaçtır.

8 maddeyle de politikalar belirlenmiştir.

6. Vatandaşların fiziksel hareketliliğini teşvik edecek programlar geliştirilecek, uygun rekreasyon alanları oluşturulacaktır.
7. Erken çocukluk eğitiminden başlamak üzere tüm eğitim kademelerinde spor eğitimi içerik ve uygulama olarak iyileştirilecektir.
8. Spor tesislerinin yapımı ve işletiminde başta kamu-özel işbirliği modeli olmak üzere alternatif finansman ve işletme modelleri hayata geçirilecektir.
9. Kamuya ait tüm spor tesislerinin bütün vatandaşların kullanımına açık olması sağlanacaktır.
10. Başarılı sporcu yetiştirmek amacıyla elit sporcu seçme, yönlendirme ve normlandırma sistemleri geliştirilecek, gerekli fiziki ve beşeri altyapı imkânları oluşturulacak, Olimpik Sporcu Kamp Eğitim Merkezleri kurulacaktır.
11. Sporcu sağlığı merkezleri, hizmet kalitesi ve çeşitliliği artırılarak yaygınlaştırılacak, spor hekimi ihtiyacının giderilmesine yönelik tedbirler alınacaktır.
12. Eğitim başta olmak üzere sporun her alanında teknoloji kullanımı yaygınlaştırılacak, federasyonlar ve özel sektörün işbirliği sağlanarak bu alandaki Ar-Ge çalışmaları artırılacaktır.
13. Sporda şiddetin ve etik olmayan davranışların azaltılması için gerekli önlemler alınacaktır (DPT, 2013).

On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminin ilk kalkınma planı olan On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023), uzun vadeli bir perspektifle ülkemizin kalkınma vizyonunu ortaya koymak, milletimizin temel değerlerini ve beklentilerini karşılamak, ülkemizin uluslararası konumunu yükseltmek ve halkımızın refahını artırmak için temel yol haritası olacağını belirtmektedir. 1 madde ile amacı belirlenmiştir.

1. 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 temel amaçtır.

Geri kalan 30 madde ile de politika ve tedbirler belirtilmiştir.

2. Erken yaşlardan itibaren spor eğitimi verilecek; örgün eğitimde beden eğitimi ve spor derslerinin niteliği artırılacak; mahallinde spor imkânları geliştirilerek her yaştan vatandaşların sportif faaliyetlere düzenli katılımı teşvik edilecektir.
3. Halkın spora olan ilgisini artıracak proje ve kampanyalar geliştirilecek, spor tesislerine erişim imkânları iyileştirilecektir.
4. Spor eğitimi, okul öncesinden başlayarak ilk ve ortaöğretim kademelerinde yaygınlaştırılacak, okul spor müsabakaları faaliyet çeşitliliği ile okul spor kulübü sayısı artırılarak çocukların farklı spor branşlarına yönlendirilmesi sağlanacaktır.
5. Başta engelli vatandaşlar olmak üzere herkesin sportif faaliyetlere katılımı teşvik edilecektir.
6. Engelli bireylerin spora katılımına yönelik antrenör-öğretmen yeterlilikleri geliştirilecek; zenginleştirilmiş eğitim materyalleri, görsel ve yazılı dokümanlar hazırlanarak uygulamaya konulacaktır.
7. Okul ve mahalle spor kulüplerinin dijital ortamda da entegrasyonu ile bu kulüplerin izleme ve değerlendirme işlemi kolaylaştırılacak ve performans göstergelerinin doğrulanabilir olması sağlanacaktır.
8. İlköğretim çağındaki öğrencilere yönelik yetenek taraması ile öğrenciler, sportif anlamda başarılı olabileceği branşlara yönlendirilecek, elit sporcu yetiştirilmesi sağlanacak ve yaşam boyu aktif spor katılımını teşvik edecek branş yönlendirmesi yapılacaktır.
9. Elit kategorisinde yer alma potansiyeli taşıyan sporcuları seçme, yönlendirme ve normlandırma sistemleri geliştirilecektir.
10. Ülke genelinde uygulanacak standart yetenek tarama modeli oluşturulacaktır.
11. Eğitim kurumlarındaki sportif faaliyetler yeniden düzenlenerek yetenekli sporcuların bireysel gelişimi desteklenecektir.
12. Coğrafi konum, iklim ve demografik yapıyı dikkate alan ulusal düzeyde spor tesislerinin yapımı ve etkin kullanılması sağlanacaktır.

13. Tesislerin yapımı ve özellikle etkin işletimine dair modeller geliştirilecektir.
14. Eğitim kurumları ile kamuya ait spor tesislerinin Gençlik ve Spor Bakanlığı koordinasyonunda ortak kullanıma ve vatandaşların erişimine açılması sağlanacaktır.
15. Spor alanına ait veri setleri yeniden yapılandırılarak veri kalitesi artırılacak ve uluslararası karşılaştırmalara imkân veren bir veri altyapısı oluşturulacaktır.
16. Uluslararası düzeyde rekabet gücüne sahip yüksek katma değerli spor ürünleri geliştirmeye yönelik çalışmalar başlatılarak ülkemizin dünya spor endüstrisinden aldığı pay artırılacaktır.
17. Spor endüstrisi ve teknolojileri alanındaki çalışmalar desteklenecektir.
18. Spor endüstrisinde faaliyette bulunan firmaların bilişim teknolojileri ve e-ticaret uygulamalarının sundukları imkânlardan faydalanılması suretiyle rekabetçi bir yapıya kavuşturulmaları sağlanacaktır.
19. Spor sektöründe mal ve hizmet üretiminde uluslararası kriterlere uygun rekabet şartlarını yerine getirecek marka ve kalite konusunda Ar-Ge çalışmaları gerçekleştirilecektir.
20. Sporcu sağlığı merkezleri, hizmet kalitesi ve çeşitliliği artırılarak yaygınlaştırılacak, spor hekimi ihtiyacının giderilmesine yönelik tedbirler alınacaktır.
21. Sporcu sağlığı merkezleri konusunda bölgeler itibarıyla mevcut durum ve ihtiyaç tespiti çalışması yapılacak, ihtiyaca göre yeni merkezlerin kurulması sağlanacaktır.
22. Spor hekimi ihtiyacı tespit edilerek yeterli sayıda uzman hekimin yetiştirilmesi sağlanacaktır.
23. Spor turizminin uzun vadeli ve sağlıklı gelişmesini sağlamak üzere bölge potansiyelini ve rekabet gücü yüksek spor branşlarını dikkate alan Türkiye Spor Turizmi Stratejisi hazırlanarak ülkemizin dünya spor turizm pazarından alacağı pay artırılacaktır.
24. Spor turizmine elverişli bölgelerin ve alanların tespiti ve değerlendirilmesi için kapsamlı bir envanter analiz çalışması hazırlanarak spor turizmi yol haritası oluşturulacaktır.
25. Geleneksel spor dallarının uluslararası düzeyde tanıtımının yapılması ve Türkiye'nin spor organizasyonlarına ev sahipliği yapması suretiyle spor turizminin gelişmesi sağlanacaktır.
26. Sporun bir iş kolu ve meslek haline getirilerek kayıt dışı istihdamın önlenmesi amacıyla spor sektöründe mesleki yeterlilikler ve alt meslek tanımları belirlenecek, sporun birincil iş kolu rolü güçlendirilecektir.
27. Milli sporcuların ortaöğretim ve yükseköğretim kademesine geçişlerini kolaylaştırıcı düzenlemeler yapılacaktır.

28. Spor liselerinin ve spor bilimleri fakültelerinin öğretim programları güncellenerek spor alanında istihdam imkânları iyileştirilecektir.
29. Sporla profesyonel olarak ilgilenen bireylerin spor yaşamları sonrasında aktif ve verimli bireyler olarak spora veya başka alanlara katkı vermeleri için mesleki rehberlik uygulamaları oluşturulacaktır.
30. Antrenörlüğe ilişkin eğitimler mevzuat, yöntemler, eğitim sonrası sınav ve değerlendirme süreçleri yeniden düzenlenecek ve antrenörlüğün niteliği artırılacaktır.
31. Antrenörlük kariyer sistemi hayata geçirilecektir (SBB, 2019).

Çizelge 2.1. 11. Kalkınma planı spor hedefleri (SBB, 2019)

Spor Hedefleri	2018	2023
Tesislerden Yararlanan Kişi Sayısı	8.500	15.000
Sportif Yetenek Taramasına Katılan Genç/Öğrenci Sayısı	1.000	1.500
Uluslararası Müsabakalarda Kazanılan Madalya Sayısı	5.739	13.400

* 2018 yılı verileri Gençlik ve Spor Bakanlığına aittir. 2023 yılı verileri On Birinci Kalkınma Planı tahminleridir.

2.2.3. Hükümet programlarında spor

Modern devletlerde oluşturulan örgütler aracılığı ile spor politikaları üretilmekte ve uygulanmaktadır. Spor sektörüne yönelik ortaya çıkan hukukun yeni uygulama alanının, spor politikalarının politik değerler tarafından etkilendiği (Parrish, 2003) görüldüğünde bir ülkenin spor hayatındaki hükümet programlarının önemi ortaya çıkmaktadır.

Türkiye’de “1930’lu yıllarda devletin yasalarda, hükümetlerin de program bütçe, kararname ve planlarda somutlaşan spor anlayış ve uygulamalarında bir devlet ve hükümet spor politikası izlenememiştir” (Fişek, 1983).

V. İcra Vekilleri Heyeti (14.08.1923-27.10.1923)

Başkanlığını Ali Fethi Okyar’ın yaptığı heyetin programında; bireyin, fikri kabiliyetlerini gibi, ahlaki ve sosyal kabiliyetlerinin de geliştirileceği, “bu maksada vusul için bir terbiye-i bedeniye Darülmualiminin” açılacağı, “izcilik teşkilatına ehemmiyet-i mahsusa” verileceği belirtilmekte ve “programlar ile mekteplerin teşkilatı, tedricen içtima-i esasata tevfiik olunacaktır” ifadeleri yer almaktadır (Yetim, 2014).

Cumhuriyetin kurulması ile Türkiye içinde bulunduğu maddi imkânsızlıklara rağmen M. Kemal Atatürk'ün talimatları üzerine Türk sporu adına 1924 Paris Olimpiyatları için sporcular hazırlanmış ve 17.000 lira kaynak aktarımı yapılmıştır. Yapılan bu yatırım ile sportif açıdan başarı beklemeksizin politik açıdan spora verilen önemi ortaya koymaktadır. Yeni kurulan Türkiye Cumhuriyeti'nin bayrağını olimpiyatlarda tanıtılması ilk spor politikamız olarak belirtilebilir (Yetim, 2014).

Mustafa Kemal Atatürk'ün, sporun ahlak ve beden terbiyesinin önemini vurguladığı “ben sporcunun zeki, çevik ve ahlaklısını severim” sözünden de Cumhuriyet döneminde spora verilen önem ortadadır.

Recep Peker Hükümeti (1946- 1947) Hükümet programında sporun yaygınlaştırılması için her türlü spor faaliyetleri, okullar ve kulüpler için öğretici kadroya yetiştirecek olan Yüksek Beden Terbiyesi Enstitüsünün açılmasına çalışılmış, kapalı ve açık beden terbiyesi ve spor sahaları kurulması için çalışmalar yapılmıştır (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

VIII. İnönü Hükümeti'nin (1961) kuruluşuna kadar toplam on hükümet kurulmuştur. Fakat hiçbir hükümet programında spora yer verilmemiştir (Yetim, 2019).

II. Dönem İnönü Hükümeti (1961- 1965) Spor alanında yapılan çalışmaların belirli bir plana dayandırılarak yapılması uygun görülmüştür (Yetim, 2019).

Ürgüplü Hükümeti (1965-1965) döneminde sporun her dalını çağdaş seviyeye çıkarmak için mevzuatta, hem amatör hem de profesyonel spor dallarıyla daha yakından ilgilenilerek kaliteli sporcu yetiştirmek ve mevcutlardan daha çok faydalanmak esası dikkate alınmaya çalışılmıştır (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

I. Dönem (1., 2., 3., 4., 5. ve 6.) Demirel Hükümetleri döneminde (1965-1971), amatör sporu destekleyici ve özendirici, profesyonel sporu yönlendirici bir tutum ve davranış içinde düzenlemeler yapılması (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013) için çalışmalar yapılmıştır.

II. Erim Hükümeti (1971- 1972), Türkiye'de sporun geliştirilmesine ve yaygın hale getirilmesine gereken önemin verileceği öngörülmüştür (Yetim, 2019).

Melen Hükümeti (1972- 1973), milli spor dallarımızın geliştirilmesine öncelik ve ağırlık verilmiştir (Yetim, 2019).

Irmak Hükümeti Döneminde (1974-1975), Gençlik ve Spor Akademilerinin yaygınlaştırılması sağlatılarak mevcut spor alanlarının genişletilip faaliyetlerde bulunulması (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013) şeklinde ifadelere yer verilmiştir (Yetim, 2019).

Ecevit Hükümetleri döneminde (1975- 1980), özel imar düzenlemeleriyle, semt spor ve oyun alanları açılmıştır (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

Ulus Hükümeti döneminde (1980-1983), gençliğin boş zamanlarının kıymetlendirilmesinde ve toplum sağlığında büyük yeri olan toplu spor faaliyetlerinin yurt sathına dengeli bir şekilde yayılıp gelişmesi için çalışmalar yapılacağı öngörülmüştür (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

Özal Hükümetleri döneminde (1983- 1989), sporun geliştirilmesi için spor tesislerinin süratle tamamlanması ve yaygınlaştırılmasının yanında üniversitelerin beden eğitimi ve spor bölümlerinden mezun olanların, beden eğitimi öğretmeni olarak görev yapmalarının sağlanması ve her alanda antrenör yetiştirilmesine önem verileceği öngörülmüştür (Yetim, 2019).

II. Erim Hükümeti (1971- 1972), Türkiye’de sporun geliştirilmesine ve yaygın hale getirilmesine gereken önemin verileceği öngörülmüştür (Yetim, 2019).

Melen Hükümeti (1972- 1973), Gençlik ve spor eğitimine, uzmanlaşmayı sağlayıcı yeterli sayı ve nitelikte eleman teminine etkin bir organizasyon sağlanmasına ve milli spor dallarımızın geliştirilmesine öncelik ve ağırlık verilmiştir (Yetim, 2019).

Irmak Hükümeti Döneminde (1974-1975), Gençlik ve Spor hizmetleri için yeterli sayıda ve nitelikte personelin yetiştirilmesinde çağdaş bilim ve modern tekniklerden faydalanılacaktır. Aynı zamanda, Gençlik ve Spor Akademileri yaygınlaştırılacaktır (Yetim, 2019).

Devletin genel politikasını oluşturma görevi 1960 yılında başlayan planlı kalkınma döneminden itibaren, Devlet Planlama Teşkilatı’nın (DPT) beş yıllık kalkınma planlarını hazırlaması ile DPT’ye verilmiştir. Spor politikaları da kalkınma planlarında yer almıştır.

Uygulama görevi hükümetlere verilmiştir. Hükümetlerin görevi devlet politikalarına uygun kendi programlarını hazırlayarak uygulamaktır. Spor siyaset üstü olması gereken bir konudur. Bu nedenle spor politikasının her hükümette farklı olmaması beklenir.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan bu yana 67 hükümet kurulmuş ve spor politikaları bu hükümetler tarafından uygulanmaya çalışılmıştır. Planlı kalkınma yıllarının başladığı döneme kadar geçen sürede (1923-1960) görev yapan 24 hükümetten yalnız üç hükümet programında spora yer vermiştir. 1960 - 1993 yılları arasında görev yapan 26 hükümetten ise yalnızca beşi programlarında spor ile ilgili konulara yer vermemiştir (Acar, 1993). Bu bölümde 1993 yılından sonra görev yapan Hükümetlerin programlarındaki spor politikaları ele alınmıştır.

50. I. Çiller Hükümeti (29.06.1993-05.10.1995)

Gençlerin yapıcı ve yaratıcı yeteneklerini ortaya çıkarmak üzere kişilik, düşünce ve beden yönünden gelişmelerini sağlayacak okul içi ve dışı, düşünce, kültür, sanat ve spor faaliyetleri desteklenecektir. Bu amaçla kısa dönemde büyük illerimizde, uzun vadede diğer illerimizde olmak üzere gençlik merkezleri kurulacaktır. 2000'li yıllarda dünya ile bütünleşme hedefi çerçevesinde Olimpiyatların İstanbul'da düzenlenmesi için girişimlere hız verilecektir (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

51. II. Çiller Hükümeti (05.10.1995-30.10.1995)

Seçim Hükümeti olduğu için programlarında spora yer vermemiştir.

52. III. Çiller Hükümeti (30.10.1995-06.03.1996)

Seçim Hükümeti olduğu için programlarında spora yer vermemiştir.

53. II. Yılmaz Hükümeti (06.03. 1996 - 28.06.1996)

“Beden eğitimi ve spor alanında eğitim, sağlık bilim ve teknolojiye yeniliklerin takibi ve uygulanması konularına öncelik verilecektir. Özellikle şehir imar planlarının hazırlanmasında spor alanlarına ve yeşil alanlara ağırlık verilmesi ve tesis sayısının artırılması için mahalli idarelerle işbirliğine gidilecektir. Sporun her dalda geliştirilmesi ve

yaygınlaştırılması için gereken çaba gösterilecektir. Dünya olimpiyatlarının ülkemizde yapılmasını temin için her seviyede gayretler sürdürülecek, bu hedefe ulaşmak için çok yönlü çalışmalara ve çabalara hız verilecektir” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

54. Erbakan Hükümeti Programı (28.06.1996-30.06.1997)

“Bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplum yapısına ulaşmak amacıyla beden eğitimi ve spor geliştirilecektir. Milletimizin bütün fertlerinin ve bilhassa gençlerimizin manevi varlıklarının gelişmesine özen gösterilecektir. Olimpiyatların ülkemizde yapılması için gerekli gayret gösterilecektir” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

55. III. Yılmaz Hükümet Programı (30.06.1997-11.01.1999)

“Sporun kitlelere yayılması, amatör spor ve sporcularımız ile elit sporcularımızın, sporda çağdaş düzeyi yakalayabilmeleri amacıyla; okul, aile, kulüp, yurt dışındaki vatandaşlarımız, kamu ve özel teşebbüs ile işbirliği geliştirilecek ve bu amaca yönelik gerekli yasal düzenlemelerle, tesis, malzeme, eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik alanlarındaki bütün tedbirler alınacak ve ayrıca bu amaçla gençlik merkezleri ve gençlik kamplarının yaygınlaştırılması sağlanacaktır. Sporun geniş kitlelere yayılması teşvik edilecek, doğanın sunduğu spor olanaklarından herkesin yararlanması için gerekli önlemler alınacaktır. Bedensel engellilerin toplumsal yaşamında sporun da yer alabilmesi için gereken her türlü önlem alınacaktır. Spor kulüplerinin kendi tesislerine kavuşturulması için politikalar oluşturulacak, devlet spor kulüplerinin tesis yapmasını teşvik edecektir. Sporcuların sağlık ve sosyal güvenlikleri sağlanacak, spor dallarına yönelik yetenek tespiti ve seçimine özel önem verilecek, sporcu performansını geliştirmek amacıyla araştırma merkezleri kurulacaktır. Spor federasyonları ve spor adamları ile kulüp temsilcilerinden oluşan ve kendi dinamiği içinde özerk bir yapıya kavuşturulacaktır. Ülkemizde bu yıl yapılacak olan hava oyunları olimpiyatları için Hükümetimiz her türlü desteği verecektir. Olimpiyatların İstanbul’da yapılmasını sağlamak için çalışmalara devam edilecektir” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

56. IV. Ecevit Hükümeti (11.01/1999-28.05.1999)

Sınırlı bir görev süresi olan 56 ncı Hükümet seçim hükümeti olduğu için spor ile ilgili politikalar yer almamıştır.

57. V. Ecevit Hükümeti Programı (28.05.1999-24.11.2002)

“Kamu elindeki spor alanlarının, ticarî hizmet işletmesine dönüştürülmesine izin verilmeyecektir. Tüm yörelerimizde, semt ve kent spor düzenlemeleri ucuz, sağlam ve sağlıklı olarak gerçekleştirilecektir. Yerel yönetimlerin de desteğiyle, gençliğin spor etkinliklerinden yararlanacağı alan ve mekân sayısı artırılabilecektir. Özel imar düzenlemeleriyle, semt spor ve oyun alanları açılacaktır. Amatör sporculuk ve bu amaçla kurulan tesisler tüm yurda yaygınlaştırılacak ve bunun için gerekli devlet desteği sağlanacaktır. Profesyonel kulüplerin de amatör sporculuğa katkısı artırılabilecektir. Belirli amatör spor dallarında etkinlik gösteren gençlerin, doğal afetlerle ilgili kurtarma çalışmalarına gönüllü katılmaları desteklenecektir” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

58. Gül Hükümeti Programı (18.11.2002-14.03.2003)

“Gençlik kesimine sunulan hizmetlerde fırsat eşitliğine, gençlerin kişilik, düşünce ve beden yönünden sağlıklı gelişmelerine dikkat edilecek, kültür, sanat ve spor faaliyetleri teşvik edilecektir. Gençlik ve spor hizmetlerinde merkezi yönetimin düzenleyici, koordine edici, denetleyici bir rol üstlenmesi, hizmetlerin esas olarak gönüllü kuruluşlar ve özel sektörün işbirliği ile yerel yönetimlerce yürütülmesi sağlanacaktır. Spor federasyonları idari ve mali özerkliğe kavuşturulacak ve spor teşkilatı yeniden yapılandırılacaktır. Yerel yönetimlerin gençlere yönelik kültür, sanat, spor, folklor, okuma ve araştırma faaliyetleri ile özel sektörün bu alana yatırım yapması teşvik edilecektir” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

59. I. Erdoğan Hükümeti Programı (14.03.2003- 31.8.2007)

“Dünyanın ve Türkiye’nin gelişen ve değişen şartları dikkate alınarak yeni bir spor politikası oluşturulacaktır. Sporun her dalında uluslararası standartları yakalamak için her türlü destek verilecektir” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

60. II. Erdoğan Hükümeti Programı (31.08.2007- 11.06.2011)

“Spor kendine özgü kuralları, dili ve ahlakı ile dinamik bir yapı arz eden sosyal hayatın vazgeçilmez unsurlarından biridir. Spor etkinlikleri, kurallara uymayı, birlik, dayanışma, işbirliği ve paylaşma ilkelerini öğretir. Bireyin kişisel özelliklerini ve yeteneklerini geliştirmesine de katkı sağlar. Sporun tabana yayılması, kitlelerin yaşam boyu spora teşvik edilmesi, gençlerin zararlı alışkanlıklardan korunması, şampiyon sporcuların yetiştirilmesi, bunlarla alakalı tesislerin yapılması vazgeçilmez hedeflerimiz arasındadır. İktidarımız döneminde federasyonların özerkliği sağlanmış, gelir kaynakları artırılmıştır. Yeni dönemde; spor tesislerinin yapımına devam edilmesi, “Gençlik Merkezleri” kurulması, Gençlik Kamplarının sayısının çoğaltılması, yabancı ülkelerle gençlik değişim programlarının hızlandırılması, olimpiyatlara sporcu hazırlama kapsamında gençlerimize teşvik ve destek sağlanması hedeflenmektedir.”

Son ondört yılın hükümet programlarına genel olarak bakıldığında sporu geliştirme, spor tesis yapımı, okul sporunu geliştirme ve Olimpiyatlar konusuna ilişkin sorun ve çözümlere yer verildiği görülmektedir. Her hükümet programında ortak konuların yer alması ve benzer çözümlere yer verilmesi, sporun partiler üstü bir konu olarak ele alınmasının bir sonucudur (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

61. III. Erdoğan Hükümeti Programı (11.06.2011 - 31.08.2014)

Uygulanan Politikalar: “Ülke gençliğine özgü ve daha yoğun bir hizmet sunacak Gençlik ve Spor Bakanlığı kuruldu. 2002'den bu yana tesis sayısını yüzde 500, sporun tesisleşmesi için ayrılan kaynağı yüzde 600, lisanslı sporcu sayısını yüzde 1000 oranında artırıldı. 4.366 amatör milli sporcuya verilen aylık burs miktarını 3 kat artırılarak karşılıksız burs miktarı 2011'de 720 TL'ye çıkartıldı” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

Uygulanacak Politikalar:

“Gençliğin sivil toplum örgütlerine üyeliğini teşvik edeceğiz. Gençlerin kendi projelerini hayata geçirebilecekleri gençlik merkezlerini yaygınlaştıracak. Özel yurtları destekleyecek ve öğrencilere ucuz barınma imkânı sağlamaya devam edilecek. Üniversiteler ve meslek kuruluşları ile işbirliği içinde gençler için "iş kurma ve geliştirme merkezleri" kurulacak.

Gençleri toplumun değerlerine yabancılaşmadan, bilgi ve tecrübe ile donatarak meslek sahibi ve rekabet gücü yüksek bireyler olarak yetişmeleri için eğitimden istihdama kadar her alanda gerekli tedbirleri alınacak. Spor sadece boş zamanları değerlendirme aracı olarak değil, aynı zamanda sosyalleşmenin ve sağlıklı bir toplum olmanın da önemli bir aracı olarak görülmektedir.

“Toplumumuzun bütün katmanlarının spor ile tanışması, spor faaliyetlerine aktif olarak katılması yönünde büyük yatırımlar yapıldı. Çocuklarımızın, gençlerimizin, yaşlılarımızın, kadın-erkek demeden bütün vatandaşlarımızın spor yapabilmesi için büyük, yaygın ve çeşitli spor tesisleri açıldı.”

“Her alanda olduğu gibi, spor alanında da her geçen gün dünyadaki etkinliğimizi artırıldı. Bu çerçevede, uluslararası şampiyonalara ve üniversite oyunlarına başarılı bir şekilde ev sahipliği yapıldı. Bundan sonra da bu tür organizasyonlara ülkemizin ev sahipliği yapması için her türlü girişimi yürütülecek.”

Spor yapma kültürünü benimsemiş, seyirci olmanın ötesine geçerek sporu gündelik hayatının bir parçası haline getirebilmiş nesillerin yetişmesi hedefleniyor. Spor eğitimini okul öncesine yaygınlaştırılacak ve çocuklarımızın eğitim alırken farklı spor branşlarıyla uğraşmasını sağlanacak. 4-8 yaş arası çocukları yetenek taramasından geçirilerek uygun spor dallarına yönlendirilecek. Başarılı sporculara sağlanan burs imkânlarını daha da artırılabilecek” (Neziroğlu ve Yılmaz, 2013).

62. I. Davutoğlu Hükümeti Programı (1.09.2014 – 28.08.2015)

Önümüzdeki dönemde, daha önce temelleri atılan politika ve uygulamalara ivme kazandırılacak, aynı kararlılık ve hızla eğitim sistemimize ilişkin sorunların çözümleri için adımlar atılmaya devam edilecektir. Bu kapsamda önümüzdeki dönemde temel eğitim ve ortaöğretim kapsamındaki okullarımızda çocuklarımıza uyguladığımız müfredatımızın gereksiz ve günün ihtiyaçlarıyla bağdaşmayan malumat yükünden arındırılması çalışmaları hızlandırılacak, öğrencilerimizin sosyal, sanatsal ve sportif etkinliklere daha fazla zaman ayırması sağlanacaktır. Gençlik ve spor yatırım bütçesini 15 kat artırdık. Kredi ve Yurtlar Kurumunun bütçesini 11 kat artırdık. Yükseköğrenim yurt kapasitemizi 2002 yılına kıyasla 2 kattan fazla artırdık.

Eğitim çağındaki gençlerimize, çalışan gençlerimize ve bilhassa eğitim ve istihdam dışında kalmış, herhangi bir kurumsal desteğe uzak olan gençlerimize yönelik sanat ve spor olanaklarını artırma, uygun şekilde rehberlik yapma ve kendilerine olan güvenlerini artırma yönünde her türlü hizmetlerimizi güçlendirecek ve gençlerimize sahip çıkacağız.

Sporu sadece boş zamanları değerlendirme aracı olarak değil, aynı zamanda sosyalleşmenin ve sağlıklı bir toplum olmanın da önemli bir aracı olarak görmekteyiz.

Hükümet olarak hedefimiz, sağlıklı ve hareketli bir yaşamın gereği olarak toplumda spor yapma kültürünün yerleştirilmesi, spor hizmetlerinin kalitesi ve çeşitliliği artırılarak sporun geniş kitlelere yaygınlaştırılmasıdır.

Bu kapsamda, toplumumuzun bütün katmanlarının spor ile tanışması, spor faaliyetlerine aktif olarak katılması yönünde büyük yatırımlar yaptık. Çocuklarımızın, gençlerimizin, yaşlılarımızın, kadın-erkek demeden bütün vatandaşlarımızın spor yapabilmesi için büyük, yaygın ve çeşitli spor tesisleri açtık.

Lisanslı sporcu sayımızı 17 kat artırdık. Amatör milli sporculara verilen aylık burs miktarını 2014'de 900 TL'ye çıkarttık. Her alanda olduğu gibi, spor alanında da her geçen gün dünyadaki etkinliğimizi artırıyoruz. Bu çerçevede, uluslararası şampiyonalar ve üniversite oyunlarına başarılı bir şekilde ev sahipliği yaptık. Bundan sonra da bu tür organizasyonlara ülkemizin ev sahipliği yapması için her türlü girişimi yürüteceğiz.

Spor yapma kültürünü benimsemiş, seyirci olmanın ötesine geçerek sporu gündelik hayatının bir parçası haline getirebilmiş nesillerin yetişmesini hedefliyoruz. Spor eğitimini okul öncesine yaygınlaştıracak ve çocuklarımızın eğitim alırken farklı spor branşlarıyla uğraşmasını sağlayacağız. 4-8 yaş arası çocukları yetenek taramasından geçirerek uygun spor dallarına yönlendireceğiz. Sporda şiddetin ve etik olmayan davranışların azaltılması için gerekli önlemleri alacağız ve kararlılıkla uygulayacağız.

Başarılı sporculara sağlanan burs imkânlarını daha da artıracacağız.

Sadece konut değil, okulu, spor salonu, yurdu, pansiyonu, sağlık ocağı, hastanesi, camisi, kütüphanesi, engelsiz yaşam merkezi gibi sosyal donatılarıyla mahalleler inşa ettik.

Hedefimiz; dünyadaki yeni turizm eğilimleri çerçevesinde kültür turizmi, kongre turizmi, sağlık turizmi, inanç turizmi, spor turizmi gibi alternatif turizm türlerini geliştirmek ve ülkemizin her yöresinin bir cazibe merkezi haline gelmesini sağlamaktır. Türkiye'nin özellikle Avrupa'da, Kafkaslar'da ve Ortadoğu'da termal turizm ve sağlık turizmi konusunda önemli bir merkez olması yolunda çalışacağız.

Yeni Türkiye, sanayiden spora, bilimden ihracata kadar dünya markası olan bir Türkiye olacaktır (Başbakanlık, 2014).

63. II. Davutoğlu Hükümeti Programı (29.08.2015 - 24 Kasım 2015)

Geçici Seçim Hükümeti kurulmuştur. Spora yer verilmemiştir.

64. III. Davutoğlu Hükümeti Programı (25 Kasım 2015 – 23 Mayıs 2016)

Eğitim mekânlarını yenilikçiliği teşvik edecek, erişilebilir, fonksiyonel ve yerel mimariye uygun bir yapıda ve yeterli oyun, spor ve kültürel alanlara sahip mekânlar olarak tasarlayacağız.

“Okulları akademik, sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif performansa göre değerlendirerek, sonuçlarının kamuoyu ile paylaşılmasını sağlayacağız.”

“Orta öğretimi bitiren her öğrencimizin bir spor dalından lisans alabilecek düzeyde veya bir müzik enstrümanını belirli bir yeterlilikte kullanabilecek düzeyde eğitim almasını sağlayacağız.”

GENÇDES programını hayata geçiriyoruz. Gençlerimizin kısa film, ilk film, kitap, dergi vb. sanatsal faaliyetleri ile sportif faaliyetlerine proje bazlı karşılıksız destek vereceğiz.

Gençlerimizin şiddete ve zararlı alışkanlıklara yönelmelerini önlemek üzere spor, kültür, sanat gibi alanlarda gelişimlerini destekleyici programların uygulanmasına devam edeceğiz. Bütün illerde gençlik ve kültür merkezlerinin sayısını yeterli hale getireceğiz.

Spor Hükümet olarak sporu sağlıklı bir toplum olmanın ve sosyalleşmenin önemli bir aracı olarak görmekteyiz. Spor yoluyla nesillerimizin kötü alışkanlıklardan uzak bir ortamda

yaşam kalitelerini artırmanın yanı sıra, önemli bir hizmet alanında yeni iş imkânları oluşturabileceğimizi değerlendiriyoruz. Ayrıca spor, insanımızın özgüvenini artırma ve ülkemizin uluslararası alanda daha iyi temsil edilmesini sağlama gibi önemli etkilere sahiptir. Bu yaklaşımla, 64. Hükûmet döneminde toplumumuzda spor yapma kültürünü yerleştirmeyi, spor hizmetlerinin kalitesi ve çeşitliliğinin artırılarak sporu geniş kitlelere yaygınlaştırmayı, sporun her dalında daha fazla iş ve gelir imkânları oluşturmayı hedefliyoruz. Milletimizin spor ile ilişkisini izleyici olma konumundan çıkarıp aktif katılımcı bir konuma dönüştürmeyi öncelikli görüyoruz. Önümüzdeki dönemde spor alanında insan kaynağına ve altyapıya yatırım yapmaya devam edecek, yeni dönemde bugüne kadar oluşturduğumuz birikimin üzerine katma değeri yüksek daha nitelikli ulusal ve uluslararası organizasyonlar ile mevcut altyapılarımızın etkin kullanımını sağlayacağız.

Geliştireceğimiz spor altyapısı ve spor yapma kültürü ile uluslararası etkinliklerde daha başarılı sonuçlara imza atılmasını hedeflemekteyiz. Yeni dönemde sporcu sayımızın ve sportif niteliklerimizin artırılması birinci önceliğimiz olacaktır.

İllerimizde yer alan spor tesislerinin eğitim kurumlarıyla entegrasyonuna yönelik çalışmalar yapılacaktır. İllerimizde insan sermayesi analizi ve taramaları yapılarak il bazında uygun spor branşlarında ihtisaslaşma desteklenecektir. Eğitimin her kademesinde spor eğitimini çeşitlendirecek, okullarda modüler bir anlayış içerisinde farklı spor branşlarının icrasına imkân verecek fiziki ve beşeri altyapıyı güçlendireceğiz. Eğitim kurumlarının sportif altyapısından halkımızın da azami düzeyde istifade etmesi için çalışmalarımızı sürdüreceğiz. Yaşam alanlarına yakın uygun yerlerde çok amaçlı, uygun maliyetli spor tesisi projelerini hayata geçireceğiz. Sportif yeteneklerin erken yaşta tespitine yönelik çalışmalar yapacağız. Sporcu öğrencilere desteğimizi artıracacağız. Uluslararası düzeyde başarılı sporcular yetiştirebilmek için sporcu seçme ve yönlendirme sistemlerini geliştireceğiz, uygun fiziksel altyapıyı oluşturacak ve yeterli donanımına sahip antrenör desteği sağlayacağız.

Sporun aynı zamanda önemli bir istihdam alanı olduğunun bilinciyle geleneksel ve yeni spor mesleklerini tanımlayarak sertifikalandırma ve bu alanlarda nitelikli eğitim imkânlarını artırma konusunda gerekli programları oluşturacağız. Ülkemizdeki 40'ın üzerindeki Sporcu Kamp Eğitim Merkezleri'nde, ulusal ve uluslararası müsabakalarda ülkemizi temsil edebilecek sporcular yetişmesini sağlayacağız. Asgari 30 ilde, yetenekli ve başarılı sporcularımızın yetiştirilmesini sağladığımız Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri'nin

(TOHM) sayısını artıracaktır. Başta spor altyapısı görece zayıf olmak üzere, ihtiyaç duyulan yerlerde yeni spor tesislerine yatırım yapmaya devam edeceğiz.

Bölgesel kalkınma perspektifi de dikkate alınarak spor turizmini geliştirme konusunda yeni adımlar atacak, bu yörelerde tesis ve insan altyapısını gelir getirici bir anlayış içerisinde geliştireceğiz. Yerel yönetimlerin spor alanındaki sorumluluklarını artıracak, spor alanında kamu, özel, üniversite gibi farklı kesimler arasında işbirliğinin geliştirilmesini destekleyeceğiz.

Ülkemizin her yanına dağılmış durumda bulunan sağlık, termal, yayla, kış ve dağ sporları, kültürel açıdan önemli yer ve yerleşmelerin tek tek ele alınması yerine bunların birbirleriyle entegrasyonunu sağlayarak, daha cazip ve daha güçlü alternatif varış noktaları ve güzergâhlar oluşturacağız (Başbakanlık, 2015).

65. Yıldırım Hükümeti Programı (24 Mayıs 2016 – 08.07.2018)

GENÇDES programını hayata geçiriyoruz. Gençlerimizin kısa film, ilk film, kitap, dergi vb. sanatsal faaliyetleri ile sportif faaliyetlerine proje bazlı karşılıksız destek vereceğiz.

“Hükümet olarak sporu sağlıklı bir toplum olmanın ve sosyalleşmenin önemli bir aracı olarak görmekteyiz.”

“65’inci Hükümet döneminde toplumumuzda spor yapma kültürünü yerleştirmeyi, spor hizmetlerinin kalitesi ve çeşitliliğinin artırılarak sporu geniş kitlelere yaygınlaştırmayı, sporun her dalında daha fazla iş ve gelir imkânları oluşturmayı hedefliyoruz. Milletimizin spor ile ilişkisini izleyici olma konumundan çıkarıp aktif katılımcı bir konuma dönüştürmeyi öncelikli görüyoruz.”

“İllerimizde yer alan spor tesislerinin eğitim kurumlarıyla entegrasyonuna yönelik çalışmalar yapılacaktır.”

İllerimizde insan sermayesi analizi ve taramaları yapılarak il bazında uygun spor branşlarında ihtisaslaşma desteklenecektir. Ülkemizdeki 40’ın üzerindeki Sporcu Kamp Eğitim Merkezleri’nde, ulusal ve uluslararası müsabakalarda ülkemizi temsil edebilecek sporcular yetişmesini sağlayacağız. Asgari 30 ilde, yetenekli ve başarılı sporcularımızın

yetiştirilmesini sağladığımız Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri'nin (TOHM) sayısını artıracamız (Başbakanlık, 2016).

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Programı (09.07.2018 - ...)

16 Nisan 2017'de kabul edilen Anayasa değişikliği ile hayata geçirilen Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi'nin ilk Cumhurbaşkanı 24 Haziran 2018'de yapılan Cumhurbaşkanlığı seçimlerini kazanıp 9 Temmuz 2018 tarihinde yemin ederek görevine başladı. Programı;

Engellilerin spora katılımını artırmak amacıyla hayata geçirilen özel projeler kapsamında engelli otobüslerinin teminine; engelli sporcularla çalışabilmek için antrenörlerin formasyon eğitiminden geçirilmesine ve engellilere yönelik yaz spor okullarının açılmasına devam edilmiştir.

Sporun toplumun her kesimine yaygınlaştırılması ve spor ile ilgili kaynakları en etkin şekilde kullanımının sağlanması amacıyla beden eğitimi ve spor tesislerinin açılması desteklenmeye devam edilmiştir. Spor tesislerinin bölgeler ve branşlar bazında dengeli dağılımlarının sağlanması ve tesislerin etkin kullanılması amacıyla spor tesisleri envanter programı aracılığıyla kamuya ait spor tesislerinin envanterinin çıkarılmasına başlanmıştır. Gençlik ve Spor Bakanlığına ait envanter programına veri giriş işlemleri tamamlanmış olup söz konusu hizmetin internet ortamında tüm vatandaşların erişimine açılması çalışmaları devam etmektedir.

Pilot uygulaması tamamlanan Türkiye Sportif Yetenek Taraması ve Spora Yönlendirme Projesi kapsamında, Eylül 2018 itibarıyla ilkökul düzeyinde yaklaşık 500 bin öğrenciye tarama testleri gerçekleştirilmiştir. 2019 yılı sonuna kadar 1 milyon öğrenciye ulaşılması hedeflenmektedir.

Spor alanında kaydedilen gelişmelere rağmen, fiziki ve beşeri altyapının güçlendirilerek ülke genelinde dengeli dağılımının sağlanması, spor eğitiminin iyileştirilmesi, sporda etik kurallara uyumun artırılması, başarılı sporcuların yetiştirilmesi ve sporun bir yaşam tarzı olarak benimsetilerek geniş kitlelere yaygınlaştırılması ihtiyacı devam etmektedir. Mahalli idarelerin spor alanındaki etkinliklerinin artırılması, spor kulüpleri ve federasyonlarının

kapasitelerinin güçlendirilmesi, spordaki şiddet ve doping olaylarının önlenmesi ve spor finansmanının çeşitlendirilerek artırılması gerekmektedir.

Vatandaşları spor yapmaya teşvik etmek amacıyla geliştirilen projelerin etki değerlendirmesinin yapılabilmesi için halkın spor yapma alışkanlıklarını ölçen, uluslararası standartlara uygun saha çalışmalarının düzenli olarak yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Geniş kitlelerin sporu yaşam biçimi olarak benimsediği, dezavantajlı gruplar dâhil talep eden herkesin spor faaliyetlerine erişiminin sağlanabildiği, uluslararası şampiyonalarda çok sayıda sporcusu ile derece alan, Olimpiyat Oyunları başta olmak üzere dünyadaki prestijli spor organizasyonlarına ev sahipliği yapan ve böylelikle sporun her dalında dünya çapında rekabet edebilir seviyeye ulaşmış bir ülke olmak temel amaçtır (SBB, 2018).

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırma modeli, evren ve örnekleme ilişkin bilgiler ile birlikte veri toplama aracına ve verilerin analizine yer verilmiştir.

3.1. Araştırma Modeli

Eleştirel bir yaklaşım ile yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin işleyişini ve yapısal analizini ele alma amacı taşıyan çalışmada nitel araştırma yöntemine başvurulmuştur. Genel tarama modelinin kullanıldığı çalışmada Türk spor sisteminin işleyişi, mevcut sorunların tespit edilebilmesi, yapısal analizi ve bunlara yönelik çözüm önerilerinin belirlenebilmesi amacı ile araştırma deseni olarak olgubilim (fenomenoloji) yaklaşımından yararlanılmıştır. Olgubilim deseni araştırmacının farkında olduğu ancak derinlemesine ve ayrıntılı bir bilgiye ya da anlayışa sahip olamadığı olgulara odaklanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013:78). Bu noktada bu çalışmanın amacını oluşturan olguları araştırma amacıyla olgubilim deseni tercih edilmiştir.

Araştırmada verilerin elde edilmesi aşamasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Betimsel Analiz Tekniğinin benimsendiği çalışma kapsamında Türk spor sisteminin işleyişine yönelik bilgi, belge ve dokümanların detaylı olarak incelenmesinin yanı sıra Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim olduğu varsayılan üst düzey yöneticiler ile yarı yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşme tekniği belirli bir amaç doğrultusunda gerçekleştirilen soru ve yanıt dayalı, etkileşimli bir süreci ifade etmektedir (Stewart ve Cash, 1994). Yarı yapılandırılmış görüşmelerin ölçek ya da anket gibi nicel temelli ölçme araçları yoluyla elde edilemeyecek bilgiler konusunda etkili olduğu ifade edilmiştir (Gupta ve Awasthy, 2015). Bu noktada gerçekleştirilen görüşmelerde amaç, bireylerin verdikleri bilgiler arasındaki görüş birliğini ve farklılıkları tespit ederek bu doğrultuda çıkarımlar ve karşılaştırmalar yapmaktır. Nitel araştırmada genel olarak takip edilen araştırma süreci parçadan bütüne doğrudur. Bu noktada gerek literatür araştırmaları gerekse de gerçekleştirilen görüşmeler aracılığı ile Türk spor sisteminin işleyişi kapsamlı bir şekilde ele alınmış ve aktarılmıştır.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışma grubunu Türkiye’deki Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim tüm üst düzey yöneticiler oluşturmaktadır. Böyle bir evrenin tamamına ulaşılması maliyet, zaman ve bürokrasi açısından sınırlılıklar barındırmaktadır. Buna göre araştırma kapsamında öncelikle yargısal (amaçlı) örnekleme, sonrasında ise kolayda örnekleme tekniğinden yararlanılmıştır. Yargısal (amaçlı) örnekleme kapsamında araştırmacı kendi düşünce ve tecrübe gibi bilgi ya da yargılarını kullanarak evreni temsil edebileceğini düşündüğü grubu araştırmaya dâhil edebilmektedir. Bu noktada nitel ve nicel olarak temsilci olabilme özelliğini taşıyan gruplar örnekleme dâhil edilmektedir (Babbie, 2013). Kolayda örnekleme ise zaman, para ve iş gücü gibi sınırlılıklar nedeniyle örneklemin kolay ulaşılabilir ve uygulama yapılabilir birimlerden seçilmesini ifade etmektedir (Büyüköztürk, 2012). Bu kapsamda öncelikle araştırmacı tarafından Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim üst düzey yöneticiler arasından ulaşılabilmesi mümkün olan bireyler belirlenmiştir. Sonraki aşamada ise araştırmaya katılma konusunda gönüllü olan bireyler araştırmaya dâhil edilmiştir. Buna göre çalışma grubunu T.C. Gençlik Spor Bakanlığı’na ilişkin mevcut ve eski yapıya hâkim olan 19 birey oluşturmaktadır.

3.3. Veri Toplama Tekniği ve Aracı

Araştırma kapsamında veri toplamak amacıyla araştırmacı tarafından oluşturulan, Türk spor sistemine ilişkin soruların yer aldığı toplam 15 sorudan oluşan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu oluşturulma aşamasında ilgili literatür taraması ve uzman görüşlerine başvurularak gerekli görülen düzeltmeler ya da değişiklikler yapılarak son hali verilmiştir. Mülakat soruları (Ek-1) aşağıda maddeler halinde verilmiştir.

- 1- Geçmişten günümüze Türk Spor Teşkilatının yapılanma süreçlerini (TİCİ, TSK, BTGM, GSGM, Gençlik ve Spor Bakanlığı) nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 2- Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin sürekli değişmesinin artıları ve eksileri sizce nelerdir?
- 3- Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında müstakil bir Genel Müdürlük olması mı yoksa Bakanlık olması mı sistemin işleyişine katkı sağlamaktadır? Neden?
- 4- Mevcut yapıyı değerlendirebilir misiniz? Olumlu ve olumsuz düşünceleriniz nelerdir?
- 5- Mevzuattan kaynaklanan sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?

- 6- Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı olması konusundaki düşünceleriniz nelerdir?
- 7- Spor Federasyonlarının ve spor kulüplerinin yönetim organlarının seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?
- 8- Sporda uluslararası alanda daha başarılı olamamamızın nedeni nedir?
- 9- Sporun kitlelere yaygınlaşmasında yeni kurulan Bakanlık teşkilatının katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
- 10- Tesisleşmeyi ve tesislerin kullanımını yeterli buluyor musunuz? Neden?
- 11- Yönetimsel kaynaklı sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
- 12- Spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç var mıdır? Neden?
- 13- Üniversitelerin spora ve antrenör eğitime katkısını yeterli buluyor musunuz? Neden?
- 14- Spor bürokrasisinde sporun içinden isimlere yer verilmesini nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 15- Spora ayrılan bütçenin yeterli olduğunu ve etkili kullanıldığını düşünüyor musunuz? Neden?

3.4. Veri Analizi

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler ses kayıt cihazı ile kayıt altına alınmış daha sonra deşifre edilerek yazılı metinler haline dönüştürülmüştür. Yazılı metinler haline dönüştürülen görüşmeler içerik analizi yöntemi ile analiz edilmiştir. İçerik analizinin temel amacı benzer verileri, belirli tema ve kavramlar çerçevesinde toplayarak anlaşılır hale getirmek ve yorumlamaktır. İçerik analizi sürecinde; temaların bulunması, verilerin kodlanması, kodların ve temaların düzenlenmesi, bulguların tanımlanması ve yorumlanması aşamaları izlenmiştir. Elde edilen tüm tema, kod ve alt kodlara ilişkin bulgular çizelgeler haline getirilerek örneklendirilmiştir. Gerçekleştirilen analizin güvenilirliğinin test edilme aşamasında Miles ve Huberman (1994)'a ait kodlayıcılar arası güvenilirlik formülü ($\text{Görüş Birliği} / (\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Uyuşmazlığı}) \times 100$) kullanılmıştır. Miles ve Huberman, (1994), içerik analizinde kodlayıcılar arası güvenilirliğe ait katsayının 0.80 ve üzeri olmasının gerektiğini ifade etmektedir. Tez çalışması kapsamında belirlenen kod ve temalara yönelik güvenilirlik katsayılarının 0,80-1.00 arasında değiştiği belirlenmiştir (Çizelge 4.2.). Buna göre araştırma kapsamında ortaya çıkan kodlar ve bunlara ilişkin kodlayıcılar arası güvenilirliğin kabul edilebilir düzeyde olduğu ifade edilebilir. Çalışma kapsamında gerçekleştirilen içerik analizi, tema ve kodların belirlenmesi aşamasında NVivo 12.0 nitel veri analizi programı kullanılmıştır.



4. BULGULAR

Bu bölümde araştırma kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen veriler çizelgeler haline getirilmiş, örneklendirilmiş ve aktarılmıştır.

Araştırma kapsamında görüşme yapılan T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı'na ilişkin mevcut ve eski yapıya hâkim üst düzey yöneticilere ait bilgiler Çizelge 4.1.'de görüldüğü gibidir;

Çizelge 4.1. Araştırmaya katılan bireylere ait demografik bilgiler

Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Meslek	Kod
E	53	Yüksek Lisans	Eski Yönetici	K1
E	37	Yüksek Lisans	Federasyon Başkanı	K2
E	31	Doktora	Akademisyen	K3
E	74	Lisans	Gazeteci	K4
E	39	Yüksek Lisans	Federasyon Başkanı	K5
E	59	Lisans	Federasyon Başkanı	K6
K	37	Doktora	Akademisyen	K7
E	43	Yüksek Lisans	Yönetici	K8
E	38	Doktora	Akademisyen	K9
E	55	Lisans	Yönetici	K10
E	31	Doktora	Akademisyen	K11
E	46	Doktora	Akademisyen	K12
E	45	Yüksek Lisans	Yönetici	K13
E	61	Lisans	Yönetici	K14
K	32	Yüksek Lisans	Sporcu	K15
E	52	Lisans	Federasyon Başkanı	K16
E	35	Lisans	Sporcu	K17
E	39	Doktora	Yönetici	K18
E	54	Yüksek Lisans	Eski Yönetici	K19
<i>Toplam görüşmelerin toplam süresi: 875 dakika.</i>				

Çizelge 4.1.'de görüleceği üzere araştırmaya T.C. Gençlik Spor Bakanlığı'na ilişkin mevcut ve eski yapıya hâkim olan 19 birey katılmıştır. Araştırmaya katılan bireylerin (n=2)'si kadın, (n=17)'si erkek, yaş aralıkları ise 31-74 arasında değişmektedir. Bireylerin 7'sinin yüksek lisans, 6'sının doktora, diğer 6'sının ise lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen görüşmeler sonucu elde edilen bulgular çerçevesinde ortaya çıkan tema, kod ve alt kodlar toplu olarak Çizelge 4.2.'de görüldüğü gibidir.

Çizelge 4.2. İçerik analizi sonucu ortaya çıkan tüm tema-kodlar ve kodlayıcılar arası güvenirlik katsayıları

Tema	Kod	Referans Sayısı	Kodlayıcılar Arası Güv.
Teşkilat Yapılanmaları	Arayış	2	0,92
	Değişim	3	
	Devlet Kontrolü-Devlete Bağımlılık	5	
	Gelişim	1	
	Güçlü Yapı	3	
	Faydalı	1	
	İstikrarsız	2	
	Paralellik-Benzerlik	2	
	Sekte	1	
	Siyasallaşma	2	
	Sorun	1	
	Tedbirsiz	2	
	Tutarsız	3	
	Yetersiz	8	
Otorite Değişikliği	Zaman Kaybı	4	0,85
	Yönetim Anlayışı	4	
	Yetki-Sorumluluk Karmaşası	3	
	Yeterli	1	
	Yenilik	2	
	Pozitif İlerleme	2	
	Planlama Zorluğu	1	
	Liyakat Eksikliği	2	
	İstikrarsızlık	7	
	İhtiyaca Yanıt	2	
	Gelişememe	8	
	Belirsizlik	3	
	Başarısızlık	1	
	Adaptasyon	2	
Sistem İşleyişi	Progresif	2	0,80
Alt Kod 1: Müstakil Genel Müdürlük	Kazanım	1	
	İşleyiş Yavaşlığı	1	
	Hız	4	
	Aktif	2	
Sistem İşleyişi	Sistem İşleyişi	2	0,83
	Personel	3	
	Otorite	6	
	Kalıcı	1	
	Hantallık	5	
	Bütçe	6	

Çizelge 4.2. (devam) İçerik analizi sonucu ortaya çıkan tüm tema-kodlar ve kodlayıcılar arası güvenirlik katsayıları

Mevcut Spor Yapısı	Yetki Karmaşası	2	0,9
	Spor İçinden Gelen Yönetici	1	
	Siyaset	1	
	Temsiliyet	1	
	Liyatkatsızlık	5	
	Kopukluk	2	
	Fırsat	1	
	Doğru Yapı	4	
	Bürokrasi	2	
	Bağlılık	4	
Mevzuat Sorunları	Uyumsuzluk	2	0,83
	Ödül Yön.	2	
	Olimpizm Yoksunluğu	1	
	Kurumsal Kimlik Eksikliği	1	
	Hantallık	1	
Spor İdare Yapısı	Eskime	5	0,85
	Yetki Paylaşımı	1	
	Tehlike	1	
	Otorite	1	
	Maddi Yapı	2	
	İhtiyaç	2	
	Gereksiz	1	
Spor İdare Yapısı	Dinamik	1	0,87
	Yararlı	2	
	Temsil Gücü	1	
	İş Yüğü	1	
	Hedeflenen Yapı	2	
	Destek	1	
	Bürokratik Engel	1	
	Bağımsız	1	
Siyaset Etkisi	Aktif Rol	1	1,00
	Mutlak	7	
	Merkez	1	
	Etkisiz	5	
	Belirleyici	2	
	Başarısızlık	1	

Çizelge 4.2. (devam) İçerik analizi sonucu ortaya çıkan tüm tema-kodlar ve kodlayıcılar arası güvenirlik katsayıları

Uluslararası Başarı	Yönetici Niteliği	3	0,80
	Yetenek Seçimi	1	
	Tesisleşme	2	
	Spor Yapılanmaları	1	
	Spor Kültürü	1	
	Siyaset	1	
	Planlama	2	
	Okul	5	
	Liyakat	2	
	Koordinasyonsuzluk	1	
	Eğitici Niteliği	6	
	Bütçe	1	
	Bilimden Uzaklık	4	
	Aşırı İlgi	1	
Bakanlık Katkısı	Altyapı	3	0,80
	Yetersiz	1	
Alt Kod 1: Olumsuz	Tamamlanmamış	1	
	Süreç Dışı	2	
	Kısıtlı-Sınırlı	2	
	Farksız	1	
Bakanlık Katkısı	Yönlendirici	1	0,88
	Tesisleşme	1	
	Spor Kültürü	1	
	Proje	1	
	Önemli	2	
	Görünürlük	1	
	Gençlik Hizmetleri	1	
	Etkinlik	1	
	Dezavantajlı Gruplar	1	
Tesisleşme	Verimsiz	4	1,00
	Teknik Eleman	2	
	Erişebilirlik	1	
	Amaç	4	
Tesisleşme	Gelişim	4	1,00
	Çok Amaçlılık	3	
	Yönetimsel Altyapı	2	
Yönetimsel Sorunlar	Yönetici Niteliği	2	1,00
	Liyakat	3	
	İletişim Eksikliği	1	
	Eksik Yapılanma	1	
	Adaletsiz Dağılım	1	

Çizelge 4.2. (devam) İçerik analizi sonucu ortaya çıkan tüm tema-kodlar ve kodlayıcılar arası güvenirlik katsayıları

Spor Politikası	Uygulama Farklılıkları	1	0,84
	Uygulama Eksikliği	3	
	Sürdürülebilirlik	1	
	Planlama	2	
	Ortak Tesis Kullanımı	1	
	Köklü Değişim	2	
	İnteraktif Süreç	1	
	Herkes İçin Spor	2	
	Güncellik	1	
	Eğiticilerin Etkinliği	1	
	Bilimsel Yapı Eksikliği	1	
	Belirsizlik	1	
Üniversite Katkısı Alt Kod 1: Yetersiz	Başarısızlık	3	0,88
	Tesisleşme	1	
	Tek Düzelik	1	
	Talep Eksikliği	4	
	Samimiyetsiz	3	
	Nitelik	6	
	Nicelik	1	
	Mevzuat	1	
Üniversite Katkısı Alt Kod 2: Yeterli	Donanım	1	1,00
	Bencilik	1	
	Potansiyel Gelişim	4	
Spor Altyapısına Sahip Yönetici	İş Birliği Anlayışı	2	1,00
	Yetkinlik-Tecrübe	12	
	Sonuç Odaklı Anlayış	1	
	Planlama Eksikliği	1	
	Niceliksel Yetersizlik	3	
	Liyakat Eksikliği	1	
	Çift Taraflı Kazanç	1	
Spor Bütçesi Alt Kod 1: Yetersiz ve Etkisiz	Verimsiz	3	1,00
	Dengesiz	3	
Spor Bütçesi Alt Kod 2: Yeterli ve Etkisiz	Strateji Eksikliği	2	1,00
	Sportif Başarı	1	
	Denetim Eksikliği	1	
	Ayrımcılık	1	
Spor Bütçesi Alt Kod 3: Yeterli ve Etkili	Tesisleşme	1	1,00
	Spor Politikası	1	
	Bağımsızlık	1	
TOPLAM		338	

Çizelge 4.2.'de görüldüğü üzere araştırma kapsamında gerçekleştirilen betimsel analiz neticesinde “Teşkilat Yapılanmaları”, “Otorite Değişikliği”, “Sistem İşleyişi”, “Mevcut Spor Yapısı”, “Mevzuat Sorunları”, “Spor İdare Yapısı”, “Spor İdare Yapısı”, “Siyaset Etkisi”, “Uluslararası Başarı”, “Bakanlık Katkısı”, “Tesisleşme”, “Yönetmelik Sorunları”, “Spor Politikası”, “Üniversite Katkısı”, “Spor Altyapısına Sahip Yönetici”, “Spor Bütçesi” olmak üzere 15 tema altında toplam (n=155) kod belirlenmiştir. İlgili temalar kapsamında “Sistem İşleyişi”, “Spor İdare Yapısı”, “Bakanlık Katkısı”, “Tesisleşme”, “Üniversite Katkısı”, “Spor Bütçesi” temalarına ait alt kodlar oluşturulmuştur. Belirlenen (n=155) kodun frekans sayısı ise toplam (n=338) olarak saptanmıştır. Bunlara ek olarak kodlayıcılar arası güvenilirlik katsayılarının ise 0,80-1,00 arasında değiştiği belirlenmiştir.

Elde edilen tema, kod ve alt kodlara ilişkin örnekler her bir tema ayrı ayrı ele alınarak çizelgeler haline getirilmiş ve açıklanmıştır.

Çizelge 4.3. Teşkilat yapılanmaları temasına ait kodlar

Tema	Kod	Referans Sayısı
Teşkilat Yapılanmaları	Arayış	2
	Değişim	3
	Devlet Kontrolü-Devlete Bağımlılık	5
	Gelişim	1
	Güçlü Yapı	3
	Faydalı	1
	İstikrarsız	2
	Paralellik-Benzerlik	2
	Sekte	1
	Siyasallaşma	2
	Sorun	1
	Tedbirsiz	2
	Tutarsız	3
	Yetersiz	8
	TOPLAM	36

Çizelge 4.3.'de görüldüğü üzere “Teşkilat Yapılanmaları” teması altında katılımcılara “Geçmişten günümüze “Türk Spor Teşkilatının yapılanma süreçlerini (TİCİ, TSK, BTGM, GSGM, Gençlik ve Spor Bakanlığı) nasıl değerlendiriyorsunuz?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=14) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=36) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Arayış

K2: “..sürekli bir yapılanma sürecine gidilmesi teşkilatlanma sürecinde en iyi sayılabilecek yöntemin ve sistemin nasıl olması konusunda bir arayış içerisindedir. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=36) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Değişim

K5: “..Türk Spor Teşkilatı genel anlamda sürekli değişim ve dönüşüm içerisinde bir süreç içerisinde görünümü vermektedir.”

K9: “..sürece bakıldığında anlaşılan veya anlaşılması gereken konu şu; spor teşkilatı ihtiyaca göre şekil değiştirmiş.”

Devlet kontrolü-Devlete bağımlılık

K4: “Bu anlayışın bir yanı da spor kulüplerinin kendi gelirleriyle yetinmeyip sırtlarını devlete dayamalarıdır. Tesisleşme, vergi kolaylıkları, hazineden arazi tesisleri, teşvik ödemeleri, spor toto (iddia) bahislerinde isim hakkı ödenmesi hep devletten beklenen zorunlu hizmetler olarak görülmüştür. Bu nedenle siyasetin spor üzerindeki kontrolü daha da yoğunlaşmıştır. Günümüzde özerk yasa ile yönetilen TFF dâhil tüm spor federasyonları, iyi niyetli bağımsızlık düzenlemelerine, seçim ve genel kurul olanaklarına rağmen devlet kontrolünün dışına çıkabilmiş değildir.”

K11: “Ülkemizde Türk Spor Teşkilatlanmasına baktığımız zaman TİCİ gibi fedaratif, TSK gibi yarı resmi, BTGM, GSGM, ve son olarak Gençlik ve Spor Bakanlığı gibi devlete dayalı spor yönetim modelleri denenmiş.”

K4: “Özellikle bağımsız spor federasyonlarının devlet bütçesinden ayrılan paylarla faaliyet sürdürmesi, kanımca devletin (doğal olarak siyasetin) kontrolüne de yol açmıştır.”

Gelişim

K19: “Türkiye’deki spor yapılanmasına baktığımızda da dünyada sporun gelişmesine paralel olarak ülkemiz spor teşkilatının gelişimini gözlemek mümkündür.”

Güçlü yapı

K15: “Geçmişten günümüze Türk Spor teşkilatını incelediğimizde Bakanlık olduğu dönemlerde her zaman daha güçlü bir yapıya sahip olmuştur. Hem bütçe açısından hem de daha fazla kitlelere ulaşma açısından.”

K16: “Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü döneminde de çalıştım daha önce Beden Eğitimi öğretmeniydim. Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığına bağlı Genel Müdürlük döneminde iken işler sürat anlamında daha hızlı iken güç anlamında mevcut yapıda olduğu kadar Bakanlığın sağladığı gücü kendimizde bulamıyorduk.

“Bakanlık politika üreten bu işin üst çatısı olduğu için çok daha güçlü bir yapıdır. Bu yüzden geçmişten günümüze incelediğimizde Bakanlık yapısının daha güçlü olduğuna inanıyorum.”

Faydalı

K1: “..Spor Teşkilatının geçmişine ve geldiği seviyeye baktığımızda spor adına güzel işlerin olmasının yanında..”

İstikrarsız

K7: “..Türkiye’de tutarlı ve sürekli spor politikaları uygulanamamıştır.”

K2: “..Buradan hareket ile sürekli bir deneme yanılma yönteminin tercih edildiği ancak bu durumun ülkemizde sporun topluma yaygınlaştırılması ve sporcu yetiştirilmesine sekteye uğrattığını söylemek yanlış olmaz.”

Paralellik-Benzerlik

K10: “Genel Yönetimin bir parçası olan spor yönetimini, genel yönetimden ayırmak mümkün değildir. Yönetim için geçerli olan ilkeler spor yönetimi için de geçerlidir. Bu noktadan hareketle, geçmişten günümüze Türk Spor Teşkilatının yapılanma süreci ile Türk Kamu Yönetiminin yapılanması arasında paralellik bulunmaktadır. Merkezi yönetimin güçlendiği dönemlerde Türk spor yönetiminin merkeziyetçi; merkeziyetçilikten uzaklaşma dönemlerinde ise daha hizmet ve yer yönünden daha yerel bir yönetim tarzının benimsendiği görülmektedir.”

K13: “Geçmişten günümüze Türk Spor Teşkilatının yapılanma süreçleri en başından beri hep aynı kalıp üzerine kurulmuştur. Adları değişse de yapıda çok değişiklik olmamıştır..”

Sekte

K2: “..bu durumun ülkemizde sporun topluma yaygınlaştırılması ve sporcu yetiştirilmesine sekteye uğrattığını söylemek yanlış olmaz.”

Siyasallaşma

K4: “..sporun devlet patronajından, oradan da siyasete uzanan siyasallaşmadan ayrılamadığı görülmüştür. Zaman zaman kulüp ve federasyon yönetimlerine parti ya da devlet müdahalesi yaşanmıştır.”

“..tesisleşme, vergi kolaylıkları, hazineden arazi tesisleri, teşvik ödemeleri, spor toto (iddia) bahislerinde isim hakkı ödenmesi hep devletten beklenen zorunlu hizmetler olarak görülmüştür. Bu nedenle siyasetin spor üzerindeki kontrolü daha da yoğunlaşmıştır.”

Sorun

K1: “..sorunların daha da çok arttığı bir süreçten bahsedebiliriz. Özellikle yeniden yapılanmalarda ortaya çıkan sorunlar her zaman göz ardı edilmiş, süreç içerisinde düzeltilme yoluna gidilmiştir.”

Tedbirsiz

K7: “..Devlet kendi belirlediği hedefleri gerçekleştirmede en büyük engeli kendi teşkil etmektedir. Devlet, tüm vatandaşların beden ve ruh sağlığını geliştirici tedbirleri alamamıştır.”

K7: “..spor ana planları yapılmamıştır. Halkın spor bilincini geliştirici ve spor yapabilmesini sağlayıcı gerekli tedbirler alınmamıştır. Ulusal ve uluslararası düzeyde her branşta yarışacak elit sporcuların yetiştirilmesi için ciddi tedbirler alınmamıştır.”

Tutarsız

K7: “..geçici başarılar için ithal ve devşirme sporcularla başarı elde edilme yoluna gidilmiştir. Türkiye’de tutarlı ve sürekli spor politikaları uygulanamamıştır.”

K11: “..bunun nedeni ise sporun hangi amaçla yapılması gerektiğine henüz karar verilememiş olmasıdır. Bu durum günümüzde de farklı değildir.”

Yetersiz

K5: “..maalesef ki teşkilatın üst kademelerinde atılan adımlar aşağıda sporcu ve antrenöre sirayet etmiyor. Federasyonlar bazında gerçekleşen özerklik sistemini doğru bulsam da her işte olduğu gibi onda da sistemin tüm açıkları maalesef ki çok kötü biçimde birileri tarafından kullanılmakta. Dolayısıyla teşkilat için yurt dışından belirli örnekleri dikkate almamız kesinlikle doğru fakat uygulama aşamasında buradaki yetersiz olunan alanları da göz ardı etmemek önemli.”

K7: “..sporun kitlelere yayılması sağlanamamıştır. Spor, çağdaş eğitimin en önemli aracı hâline getirilememiş, eğitim sisteminden iyice uzaklaştırılmıştır. Futbolun dışındaki sporlar profesyonelleştirilememiş ve yaygınlaştırılamamıştır.”

K14: “..sistem bir türlü oturmadı. Bu kadar sistem değişikliğine ihtiyaç var mıydı? Bilemiyorum ama neticeye baktığımızda hiçbir şeyin yolunda gitmediğini görüyoruz. Neticeden hareket ederek bu sonucu elde ediyoruz.”

K13: “Son olarak da bakanlık olması, spor anlamında katkı sağlasa da istenileni verememiştir. Bunun yegâne sebebi de sporun hep ikinci planda kalması ve önemsiz sayılmasından kaynaklanmıştır.”

Çizelge 4.4. Otorite değişikliği temasına ait kodlar

Otorite Değişikliği	Zaman Kaybı	4
	Yönetim Anlayışı	4
	Yetki-Sorumluluk Karmaşası	3
	Yeterli	1
	Yenilik	2
	Pozitif İlerleme	2
	Planlama Zorluğu	1
	Liyakat Eksikliği	2
	İstikrarsızlık	7
	İhtiyaca Yanıt	2
	Gelişememe	8
	Belirsizlik	3
	Başarısızlık	1
	Adaptasyon	2
	TOPLAM	42

Çizelge 4.4.’de görüldüğü üzere “Otorite Değişikliği” teması altında katılımcılara “Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin sürekli değişmesinin artıları ve eksileri sizce nelerdir?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=14) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=42) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Zaman kaybı

K9: “..fakat her defasında yeniden bir ekip oluşması, bürokrasinin kendi içinde çatışması, yeni gelen otoritenin adaptasyonu ve yönetim anlayışına dair farklılıkların, hem zaman kaybı hem de istikrar açısından bir olumsuzluk olarak yansıdığını düşünüyorum.”

K15: “..eksileri ise; yapılan işlerin yarım kalması ya da değiştirilmesi, zaman kaybı, yapılan işler açısından sürecin uzaması diyebiliriz.”

K16: “Kurumsal hafızamız yok, arşiv çalışmamız yok. Yapılan bir çalışma geçmişte denenmiş, yeni yapıda tekrar yapılıyor, deniyor vakit kaybına sebep oluyor.”

Yönetim anlayışı

K3: “..maalesef ülkemizde her otorite değişikliği kendine ait yeni düşünce ve yönetim yapısı ile birlikte geliyor. Hal böyle olunca her otorite yerine geldiğinin yaptıklarını hiçe sayarak farklı uygulamalar tercih etmektedir.”

K12: “..her gelenin kendi görüş ve bakış açısına göre sistem tekrar sil baştan yapılmaz.”

K13: “..Spor yönetimi kuralları belli olan ve sürekli değişmeyen bir yapı ile yönetilmelidir. Ancak Türkiye’de bu sistem oturtulamadığından sporu yöneten her kurum ya da kişi, yeni bir sistem oluşturmaya çalışmıştır. Bu da spor yönetiminde zaafa neden olmuştur.”

Yetki-sorumluluk karmaşası

K2: “..Türk Spor Sisteminin tam olarak sistemsel düzeyde bir yapılanmanın olmadığı anlaşılmaktadır. Ve bu yüzden birçok eksileri bulunmaktadır. Bu eksilerin en başında yetki ve sorumluluk karmaşası yaratmakta özellikle taşra teşkilatında görevli olan personelin kime ve ne ölçüde sorumlu olduğu konusunda birtakım sorunlar meydana getirmektedir.”

K10: “..bu durumun getirdiği ikinci büyük sorun ise; spor alanında faaliyet gösteren aktörler arasındaki ilişkilerin, yetki ve sorumlukların belirlenmesi ve yerleşmesini zorlaştırmaktadır.”

Yeterli

K8: “..yönetim hususunda gerekli sürenin sağlandığı kanaatindeyim. Ayrıca uygulanan Spor Politikamız, Devletin Ulusal ve Uluslararası Ülke Politikasında yer aldığından dolayı tıkanma ya da aksama olmadığı düşüncesindeyim.”

Yenilik

K15: “..artıları; yenilik, yeni fikirlerdir.”

Pozitif ilerleme

K11: “artı yönleri ise, değişim süreçlerinin kötüden iyiye doğru gittiğini söylemek olabilir.”

K18: “Tüm bunlara bakıldığında Türkiye’nin de bu gelişmelere ayak uydurmaya çalıştığını ifade etmek gerekir. Bu gelişmeler dikkate alındığında şunu net olarak söyleyebilirim: Bakanlık, sonradan müstakil bir bakanlık olarak kuruldu. Bana göre dünyadaki değişikliklere ve dünyadaki yapıya göre Türk halkını en iyi şekilde yansıtacak yapılar ortaya çıkartıldı. Ama ben bu değişiklikte bir negatif durum görmüyorum.”

Planlama zorluğu

K10: “Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin değişmesinin getirdiği en önemli sorun, spor gibi hedeflere ancak uzun vadede ulaşılabilecek bir alanda planlama yapmanın zorlaşmasıdır.”

Liyakat eksikliği

K14: “Sistemin hala oturmamış olması, sürekli sistem değişikliğine gidilmesi, liyakat eksikliği, teşkilatta sporun içerisinden gelen kişiler değil de daha değişik kurumlardan ve spor ile hiç alakası olmayan kişilerin sayısı çok fazla arttı.”

K17: “Ülkenin genel sorunu olarak liyakat eksikliği spor teşkilatlanmasını da etkiliyor. Spor geçmişi, eğitimi ya da sevdası olmayan yöneticiler ve teşkilatlar sporun destekçisi olmaktan çok sıkıntıya sıkıntı ekliyorlar.”

İstikrarsızlık

K3: “..sürekli değişimin en negatif yönü kısa vadeli değişimlerin istikrar sağlama ve sürdürülebilir yönetim anlayışına ters bir durum olmasıdır.”

K5: “..yukarısı değişince aşağıya da sirayet eden bir durum söz konusu olduğu sürece istikrarsızlık sürmeye devam edecektir.”

“..bu kadar genç nüfusla ve harcanan bu kadar para ile başarı gelmemesinin nedeni üst taraftaki istikrarsızlık ve plansızlıktır.”

K17: “..doğruyu bulma adına yapıldığı umut edilen bu değişiklikler istikrarsız ve güvensiz bir ortam yaratıyor.”

İhtiyaca yanıt

K10: “..yapı değişikliğinin artısı ise ihtiyaca uygun spor yönetim yapısına hızlı bir şekilde geilebilmesidir.”

K18: “..tüm bunlara bakıldığında Türkiye’nin de bu gelişmelere ayak uydurmaya çalıştığını ifade etmek gerekir..”

Gelişememe

K3: “..örnekten bağımsız olarak söylemek gerekirse otoritelerin birbirleri ile paralel düşünce de olduğu değişiklikler çok nadir. Bu nedenle ölkemizde meydana gelen değişikler her sefer sistemin yeniden inşası mantığına dayanıyor, bu durum da tabii ki üstüne koymak yerine, yıkıp yeniden inşa etmek gibi bir hal alıyor.”

“..iyi bir yönetimin istikrarlı ve sürdürülebilir olması gerektiği düşünöldüğüne meydana gelen kısa vadeli değişimler ne kurumu daha ileriye götürebiliyor ne de belirlenen yönetim ve stratejilerin uygulanmasına olanak sağlıyor.”

K13: “Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin sürekli değişmesi, Türk sporunun gelişimini ve yönetilebilirliğini olumsuz yönde etkilemiştir.”

K16: “..yapılmış olan birçok şey var sanki güzel değilmiş gibi sil baştan yapılıyor. Ancak tekrar aynı noktaya geliniyor.”

Belirsizlik

K1: “Görevde ne kadar süre kalacağını bilemeyen, tamamen ataması, ya da seçilmesi siyasetin inisiyatifinde olan bir kurumsal yapıda artı denecek çok az şeyler başarıla bilinir.”

K7: “Ayrıca bu durum, spor teşkilatlanmasında en iyi bulmanın yolu olarak denemeyanılma yönteminin seçildiğini göstermektedir.”

Başarısızlık

K11: Değişim, gelişme anlamına gelebileceği gibi aynı zamanda istenilen hedeflere ulaşamama sonucu başka bir modeli deneme şeklinde de olabilmektedir. Bu durum maalesef Türk spor teşkilatında başarısızlığın sonucudur.

Adaptasyon

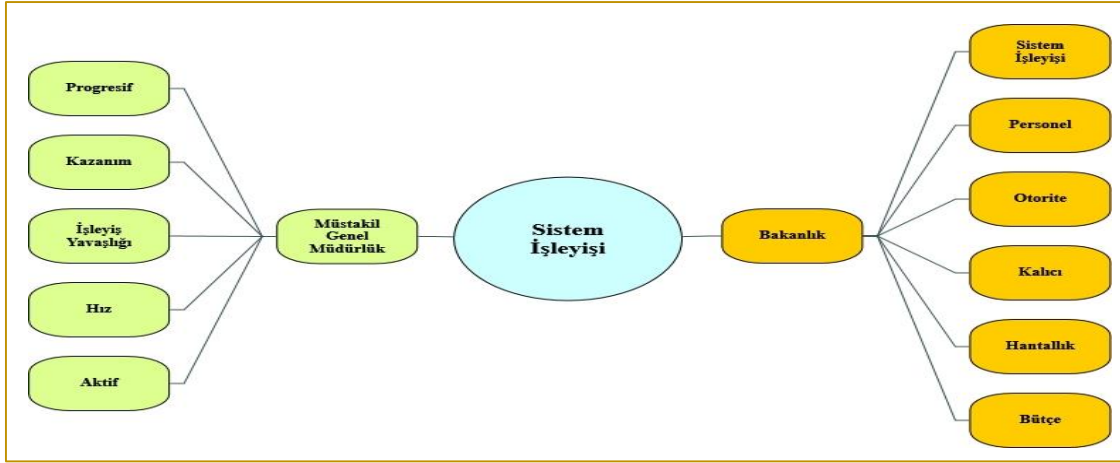
K6: “..otoritenin değişmesi bazı adaptasyon sorunlarına yol açar.”

Çizelge 4.5. Sistem işleyişi temasına ait kodlar

Alt Kod 1: Müstakil Genel Müdürlük	Sistem İşleyişi	Progresif	2
		Kazanım	1
		İşleyiş Yavaşlığı	1
		Hız	4
		Aktif	2
Alt Kod 2: Bakanlık	Sistem İşleyişi	Sistem İşleyişi	2
		Personel	3
		Otorite	6
		Kalıcı	1
		Hantallık	5
		Bütçe	6
TOPLAM			33

Çizelge 4.5.’de görüldüğü üzere “Sistem İşleyişi” teması altında katılımcılara “Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında müstakil bir Genel Müdürlük olması mı yoksa Bakanlık olması mı sistemin işleyişine katkı sağlamaktadır? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda öncelikle “Müstakil Genel Müdürlük” ve “Bakanlık” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Müstakil Genel

Müdürlük” alt kodunda (n=5), “Bakanlık” alt kodunda ise (n=6) olmak üzere 11 farklı kod belirlenmiştir. “Müstakil Genel Müdürlük” içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=10) iken, Bakanlık” alt kodunda (n=23) olarak saptanmıştır. “Sistem İşleyişi” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar daha iyi aktarılabilmesi amacıyla Şekil 4.1.’de gösterilmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 4.1. “Sistem İşleyişi” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar

Müstakil Genel Müdürlük

Progresif

K1: “Türk spor teşkilatının gelişim evrelerine bakıldığında müstakil bir genel müdürlük daha başarılı, daha aktif, daha progresif olmuştur.”

K13: “Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında, sporun müstakil bir Genel Müdürlük tarafından yönetilmesi daha mantıklı ve olumlu olacağını düşünüyorum. Çünkü spor yönetiminde, ani kararlar verilmesini gerektiren, sürekli canlı bir yapı ile gelişim sağlayan bir durum söz konusudur.”

Kazanım

K1: “Spor faaliyetlerinde ve harcamalardaki kolaylıklar, spor adına büyük kazanımlar oldu. Ancak bu kazanımlar müstakil Bakanlıklar zamanında yapılamadı. Kısaca tüm yapısal değişiklikler ve kazanımlar müstakil Genel Müdürlük faaliyetleri çerçevesinde gerçekleştirilmiştir.”

İşleyiş Yavaşlığı

K8: “Bakanlık olması hem bütçe hem de daha fazla kitlelere ulaşma açısından daha etkin. Müstakil bir Genel Müdürlük döneminde işleyiş hızındaki sıkıntıları unutmamak gerekir.”

Hız

K10: “..müstakil Genel Müdürlük yapısı ise hızlı karar alınmasını ve uygulanmasını sağlamakla birlikte temsil gücü açısından yetersiz kalmaktadır.

K12: “Sorunun temelinde sitemin üzerinde çok fazla sorumluluk yüklü durumda, görev yetki dağılımı sözde yapılmışken her işe Spor genel müdürlüğü ya da bakanlık olarak müdahil olmak en büyük yanlış. Sonuçta yetki kâğıt üzerinde federasyonlarda gözükürken işin takibini genel müdürlük yapmaya çalışıyor. Yapının genel müdürlük olarak kalması daha hızlı hareket açısından daha mantıklı geliyor bana.”

K14: “Bakanlık olmadan önce işleyişi daha hızlı ve pratikti. Neticeye daha hızlı gidiliyordu. Bunu yaşadık bizzat şahit olduk.”

Aktif

K1: “Türk spor teşkilatının gelişim evrelerine bakıldığında müstakil bir genel müdürlük daha başarılı, daha aktif, daha progresif olmuştur.”

K13: “Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında, sporun müstakil bir Genel Müdürlük tarafından yönetilmesi daha mantıklı ve olumlu olacağını düşünüyorum. Çünkü spor yönetiminde, ani kararlar verilmesini gerektiren, sürekli canlı bir yapı ile gelişim sağlayan bir durum söz konusudur.”

Bakanlık

Sistem İşleyişi

K3: “..bu noktada ülkemizde Bakanlık olmasının sistemin işleyişine daha olumlu katkı sağlayacağını düşünüyorum.”

K11: “Türk spor teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında, bakanlığın olması sistemin işeyeşine daha çok katkıda bulunabilir. Bunun nedeni ise Türk spor teşkilatının her kademesinde kontrol mekanizmalarının daha güçlü ve daha etkin olabilmesi açısından önemlidir.”

Personel

K2: “..aslında Bakanlık olmanın katkıları bütçe anlamında, personel anlamında daha katkılı olacaktır.”

K3: “..daha farklı birimler, daha fazla personel, daha ince detaylara değinilerek çalışmaların Bakanlık kapsamında daha sağlıklı yapılabileceğini düşünüyorum.”

“..tüm bunlara ek olarak bir Bakanlığın sözü edilen bu çalışmalar için insan kaynağına ve maddi kaynağı ulaşmada daha somut neticeler alabileceğı kanısındayım.”

Otorite

K9: “Bakanlık bürokratik hantal bir yapı olduğundan sistemi tıkıyor görünüyor. Fakat bütçe ve otorite gücünün yüksek olması bakımından bir avantaj olduğu da söylenebilir.”

K16: “..hiyerarşi sebebi ile onay alma süreci uzuyor. Süreç uzuyor ancak daha güçlü bir karar ortaya çıkıyor. Bakanlık olmak her zaman kararın gücü üzerinde etkili olması sebebi ile Bakanlık olmak her zaman bir avantajdır.”

K19: “..ayrıca spor teşkilatının bir bakan tarafından temsil edilmesi güçlü bir yapılanmaya sahip olduğunu ve diğer kurumlar nezdinde itibarının yüksek olmasını sağlar. Genel müdürlerin giremediğı (bakanlar kurulu gibi) ortamlarda da hakkının savunulmasını sağlar.”

Kalıcı

K7: “Geçmiş dönemlerde dar kapsamlı olarak ele alınan, kısa vadeli çözümler üretilen gençliğimiz ve sporumuzla ilgili sorunlara bakanlık sonrası daha planlı, kalıcı ve uzun dönemli çözümler getirilmesi ve gençlik ve spor politikalarıyla bu konuların gerçekleştirilmeye çalışıldığı görülmektedir.”

Hantallık

K9: “..Bakanlık bürokratik hantal bir yapı olduğundan sistemi tıkıyor görünüyor.”

K13: “..bunun dışında birçok olayda ani kararlar verilmesi gereken konularda bu hantal yapı sistemi tıkamakta ve bürokrasiyi arttırmaktadır.”

K16: “Genel Müdürlük iken karar verme süreci daha hızlı ancak Bakanlık olduğunda karar verme süreci yavaşlıyor.”

Bütçe

K2: “..aslında Bakanlık olmanın katkıları bütçe anlamında, personel anlamında daha katkılı olacaktır.”

K8: “..Bakanlık olması hem bütçe hem de daha fazla kitlelere ulaşma açısından daha etkin.”

K9: “Bakanlık bürokratik hantal bir yapı olduğundan sistemi tıkıyor görünüyor. Fakat bütçe ve otorite gücünün yüksek olması bakımından bir avantaj olduğu da söylenebilir.

Çizelge 4.6. Mevcut spor yapısı temasına ait kodlar

Mevcut Spor Yapısı	Yetki Karmaşası	2
	Spor İçinden Gelen Yönetici	1
	Siyaset	1
	Temsiliyet	1
	Liyatkatsızlık	5
	Kopukluk	2
	Fırsat	1
	Doğru Yapı	4
	Bürokrasi	2
	Bağlılık	4
TOPLAM		23

Çizelge 4.6.’da görüldüğü üzere “Mevcut Spor Yapısı” teması altında katılımcılara “Mevcut yapıyı değerlendirebilir misiniz? Olumlu ve olumsuz düşünceleriniz nelerdir?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=10) kod oluşturulmuştur.

Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=23) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Yetki karmaşası

K14: “..değirmek istediğim en önemli nokta teşkilatın hafızasını kaybetmiş olmasıdır. Sistem yok, hala sistem kurulamadı. Hiyerarşi içerisinde yürüyor. İş takibi yok, yetki karmaşası var.”

K1: “..yeniden yapılandırılan daha doğru bir ifadeyle yapılandırılmaya çalışılan spor teşkilatında 7 tane Genel Müdürlüğün, 3 Bakan yardımcısının olması, görev çatışmasını da beraberinde getirecektir diye düşünüyorum.”

“..yeni Teşkilat yapısı çok daha aktif ve operasyonel olabilirdi, neticesinde çerçevesi büyütülmüş, yetki karmaşasının yaşanması muhtemel olan böyle bir yapıya hiçbir ihtiyaç yoktu.”

Spor içinden gelen yönetici

K15: “Mevcut yapıyı ele aldığımızda spordan gelen kişiler yer alması çok büyük bir avantajdır.”

Siyaset

K7: “Tüm dünyada benzer yapılanmalar mevcut olmakla birlikte, ülkemizde liyakat esasına göre hareket edilmediği ve spora siyasetin karıştığı hiçbir yapının başarılı olması mümkün değildir”

Temsiliyet

K2: “Gençlik ve Spor Bakanlığının olması aslında olumlu olarak değerlendirilmelidir. Sporun bakanlık düzeyinde temsil edilmesi işleyişi daha da hızlandırması temsiliyet bakımından önemlidir.”

Liyakatsizlik

K9: “Mevcut yapı sürekli bir problem üretmekte. Çünkü önünde spor yazan her kurum, sınavsız-diplomasız liyakatsiz, meslek edinme, ek gelir, itibar devşirme, bürokratik staj, yükselme, bedava tatil, turistik seyahat imkânı. Böylelikle sporu spor haricindeki herkes yönetmeye ve idare etmeye talip ve yönetip idare ediyor.”

K11: “Mevcut yapıya baktığımız zaman spor bakanlığı ve alt kuruluşları şeklinde karşımıza bir tablo çıkmaktadır. Hiyerarşik olarak mevcut yapının yeterli olduğu söylenebilir. Ancak tek sorun her alanda olduğu gibi liyakat sorunudur. Spor Teşkilatının her kademesinde bu işin eğitimini almış, iyi yetiştirilmiş kadroların görev olması gerektiğini düşünüyorum.”

K19: “..bizdeki sıkıntı liyakat meselesidir. Atamalarda liyakatin esas alındığı dönemlerde paralel olarak başarının da arttığını gözlemlemek mümkündür.”

K17: “..yönetim kademesinden başlayarak ilgi, bilgi ve çalışkanlık anlamında Teşkilatın ilerlemesine yetemeyecek insanlar yetkili koltuğunda oturmaktadır.”

Kopukluk

K12: “mevcut yapıda gençlik ve sporun ayrılması işleyiş açısından mantıklı gözüküyor. Ancak uygulama tümüyle ayrılık spordan kopuk gençlik programları, alakasız faaliyetlere yönelik ilgini kayması, kültür, sağlık ve milli eğitim bakanlığının işlerini gençlik genel müdürlüğünün yapması en büyük sorun gibi görünüyor.”

“Siyasi atamalar, referanslar da bunu net olarak ortaya koyuyor. Yıllardır tesis ve bütçe sıkıntısı çeken işin spor kanadı çok ihmal edilmeye başlandı. Zaten sistem birbirinden kopuk tu şimdi hiçbir bağlantı da kalmadı diye düşünüyorum.”

K13: “..taşra teşkilatlarının olimpiyat hedefli sporcu yetiştirilmesi amacına yönelik çalışmalarının, yoğun gençlik faaliyetleri sebebiyle akamete uğraması ,diğer taraftan spora ayrılan bütçe kaynaklarının bir kısmının gençlik faaliyetlerine kayması olarak görebiliriz.”

Fırsat

K13: “Olumlu yanları olarak tüm çocuk ve gençlerin sporla tanışması ve en azından sağlık için spor yapmalarının sağlanması söylenebilir.”

Doğru yapı

K3: “Spor sistemine ilişkin mevcut yapı ve hiyerarşik yapılanma ülkemizin içerisinde bulunduğu coğrafya ve nüfus koşulları içerisinde spor sisteminin gelişimi adına yürütülebilecek en doğru sistemlerden biri.”

K10: “Mevcut yapıda, Türk Spor Teşkilatının imkânları hem parasal hem insan kaynağı bazında geçmiş yıllara oranla oldukça güçlenmiştir. Ayrıca, hedef odaklı projeler uygulamaya konmakta ve uygulanmaktadır.”

Bürokrasi

K1: “Özellikle son yıllarda Spor Teşkilatında oluşan yaklaşımlar ve sorunlara eğilimlere baktığımızda sporun bürokratik sorunları aşamadığı, bürokrasi ile başa çıkamadığı görülecektir.”

K10: “Olumsuz olarak ise spor teşkilatının kaldıramayacağı ölçüde bir bürokrasi oluşmuştur.”

Bağlılık

K2: “..ancak uygulama noktasında bazı sıkıntılar bulunmaktadır. Özellikle sporun daha doğrusu sportif branşların bağlı olduğu federasyonlar bakımından uygulamada sıkıntılar bulunmaktadır. Örneğin çoğu federasyon özerk olmasına rağmen ekonomik ve idari yönden aslında Spor bakanlığına bağımlıdır. Bu federasyonların karar alma ve bütçeleri ile ilgili olumsuzluklar yaratmaktadır.”

K5: “Her ne kadar özerklik adı geçse de tüm yük devletin üzerindedir.”

Çizelge 4.7. Mevzuat sorunları temasına ait kodlar

Mevzuat Sorunları	Uyumsuzluk	2
	Ödül Yönetmeliği	2
	Olimpizm Yoksunluğu	1
	Kurumsal Kimlik Eksikliği	1
	Hantallık	1
	Eskime	5
TOPLAM		12

Çizelge 4.7.’de görüldüğü üzere “Mevzuat Sorunları” teması altında katılımcılara “Mevzuattan kaynaklanan sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=6) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=12) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Uyumsuzluk

K4: “Mevzuattan kaynaklanan sıkıntılar yukarıda anlatılmıştır. Bunlara ek olarak bahis oyunları, vergilendirme, amatör dalların desteklenmesi, olimpiyat programlarının belirlenmesi ve uygulanması, danışmaya önem verilmemesi, uluslararası spor kuralları ve disiplin talimatlarıyla uyumsuzluklar, siyasetin müsabaka disiplin talimatlarıyla çözülebilecek konularda, kurul kararı verilmeden müessir (etkin) bir tavır koyması, yönetimde Olimpizm İlkeleri ve Olimpik Hareket felsefesinin yok sayılmaması, tanınmaması örneklenabilir. Daha da önemli olarak kulüp şirketlerinin ticari yasalara, borsa kurallarına pek de uyum göstermemesi sıralanabilir.”

Ödül yönetmeliği

K14: “..önümüze gelen birçok sıkıntı var aşamıyoruz. Yetkililere bir türlü derdimizi anlatamıyoruz. Dopingli bir sporcunun cezası bitip döndüyse milli takıma girip Avrupa’da yarışıp ödülünü aldıysa neden devletten belgesini almıyor. Ödül yönetmeliğinde antrenman sporcu adaletsizliği var. Antrenörler aldığı ödül ile geçimini temin demiyor. Antrenörler ile ilgili bir türlü ödül yönetmelik sistemi yok.”

K15: “Eski bir mevzuat kullandığımız için; ödül yönetmeliği, sponsorluk, millilik atamaları gibi pek çok konuda sporcularımız sıkıntı yaşamaktadır. Günümüze uygun hale getirilmesi gerekmektedir.”

Olimpizm yoksunluğu

K4: “..olimpizm İlkeleri ve Olimpik Hareket felsefesinin yok sayılmaması, tanınmaması örneklenebilir. Daha da önemli olarak kulüp şirketlerinin ticari yasalara, borsa kurallarına pek de uyum göstermemesi sıralanabilir.”

Kurumsal kimlik eksikliği

K1: “..her gelen yeni üst yönetim bir öncekini suçlamış ve neticesinde kurumsal kimlik oluşturulamamıştır.”

Hantallık

K14: “Mevzuattan kaynaklanan sorunların olduğunu da düşünüyorum. Hantal yapı çözülmesi gereken konuları karşılayamıyor. Önümüze gelen birçok sıkıntı var aşamıyoruz.”

Eskime

K16: “..çok eski mevzuatlar kullanıyoruz. Sürekli mevzuat çalışmalar yapılacağı söyleniyor, yönetmelikler ile pansumanlar yapılıyor ancak tedaviye gidilmiyor. 3289 sayılı kanun ile ilgili düzenlemeler yapılmalıdır. Yıllardır birçok konuda çektiğimiz sıkıntılar var. Günümüz şartlarına uygun hale getirilmesi lazım.”

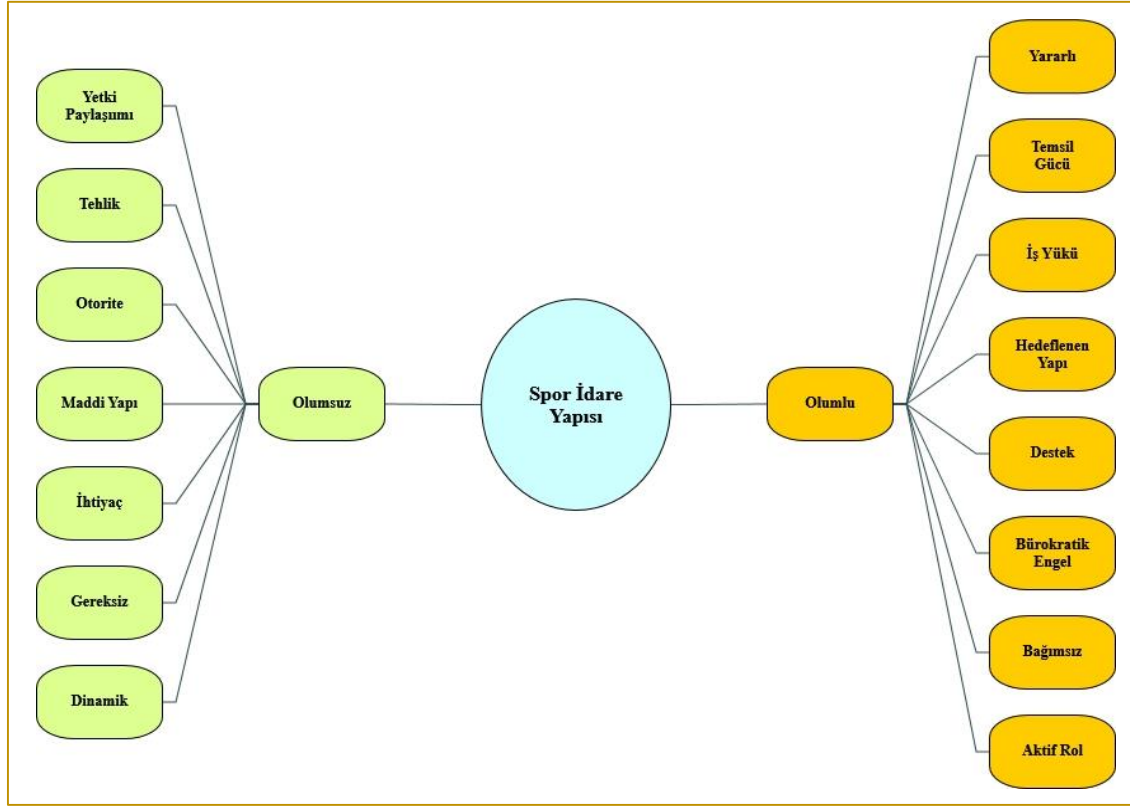
K19: “..bu durumun düzeltilebilmesi için kulüpleri bu batağa sürükleyen fakat hiç bir sorumluluğu olmayan başkan ve yöneticilere sorumluluk atfeden “kulüpler Kanunu” acilen çıkarılmalıdır. Ancak bu kanun her şeyiyle hazır olmasına rağmen tam yedi senedir çıkarılamamaktadır. İşte size mevzuat sorunu ve nedeninin kısa cevabı...”

K15: “Eski bir mevzuat kullandığımız için; ödül yönetmeliği, sponsorluk, millilik atamaları gibi pek çok konuda sporcularımız sıkıntı yaşamaktadır. Günümüze uygun hale getirilmesi gerekmektedir.”

Çizelge 4.8. Spor idare yapısı temasına ait kodlar

Spor İdare Yapısı	Yetki Paylaşımı	1
	Tehlike	1
Alt Kod 1: Olumsuz	Otorite	1
	Maddi Yapı	2
	İhtiyaç	2
	Gereksiz	1
	Dinamik	1
Spor İdare Yapısı	Yararlı	2
	Temsil Gücü	1
	İş Yüğü	1
Alt Kod 2: Olumlu	Hedeflenen Yapı	2
	Destek	1
	Bürokratik Engel	1
	Bağımsız	1
	Aktif Rol	1
TOPLAM		

Çizelge 4.8.’de görüldüğü üzere “Spor İdare Yapısı” teması altında katılımcılara “Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı olması konusundaki düşünceleriniz nelerdir?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda olumlu ve olumsuz alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Olumsuz” alt kodunda (n=7), “Olumlu” alt kodunda ise (n=8) olmak üzere 15 farklı kod belirlenmiştir. “Olumlu” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=10) iken, “Olumsuz” alt kodunda (n=9) olarak saptanmıştır. “Spor İdare Yapısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar daha iyi aktarılabilmesi amacıyla Şekil 4.2.’de gösterilmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 4.2. “Spor İdare Yapısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar

Olumsuz

Yetki paylaşımı

K1: “..birçok ülkede olduğu gibi, ülkemizde de merkeziyetçi, tekçi yapı mutlaka yeterli yetki ve sorumluluğu paydaşları ile paylaşmalıdır.”

Tehlike

K4: “..merkezi yönetim anlayışının terk edilerek daha bölgesel yönetim biçimlerine dönüşmesi dikkatle, özenle tartışılmalıdır. Bu anlayış ülkemizin geleceği için başka alanları da kapsayan tehlikeli açılımlara neden olabilir.”

Otorite

K19: “Türkiye’de spor yönetiminin merkeziyetçi olduğunu düşünmüyorum. Dünyanın her yerinde spor bir bakanlık ve bir spor teşkilatı vasıtasıyla yönetilir. Kaosu önleme açısından

öyle bir otorite şarttır. Türkiye’de federasyonlar, kulüpler ve diğer sivil toplum kuruluşları kendi genel kurullarını yapıp kendi mevzuatları ile liglerini veya müsabakalarını yapabilmektedir. Henüz adil bir mevzuatla olmasa bile çeşitli şekillerde devlet yardımı da alabilmektedirler. Uluslararası büyük organizasyonlarda (Olimpiyatlar, dünya şampiyonaları vs) başarısızlık durumunda da kendilerine yapılan yardım ve desteğin karşılığını siyasi otoriteye vermekle yükümlüdürler. Böyle de olması gerekir.”

Maddi yapı

K15: “Merkeziyetçilikten ziyade spor kulüpleri ve STK’ların etkili olduğu bir yapı olması ülke sporu açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir. STK ve Spor Kulüpleri sorunların çok olduğu para yoksa başarının da olmayacağına inanılan kurumlardır.”

K16: “..yabancı ülkelere baktığımızda STK ve spor kulüplerinin hâkim olduğu bir yapı mevcut. Bize uygun bir yapı değil. STK ve Kulüplerle istediğimiz politikayı yürütemeyiz. Çünkü ekonomik açıdan kendini finanse edemeyen kulüpler mevcut, STK’lar da aynı şekilde. Para genel müdürlük ve Bakanlıktan sağlanıyor. Parasal kaynak sağlanamadığı için bu yapı daha uygun.”

İhtiyaç

K13: “..bu yüzden kademeli bir şekilde sporun güçlü kulüpler ve STK’lar üzerinden yönetilebilmesi için yeni bir yapı kurulabilir. Ancak ülkemizde kontrolü sağlayacak ve denetleyecek merkezi bir yapıya da ihtiyaç bulunmaktadır. Çünkü geçmiş yıllarda federasyonların SGM’ye bağlı olduğu sistemden, federasyonların bağımsız olduğu bir sisteme geçişte ortaya çıkan birçok olumsuzlukta olmuştur.”

Gereksiz

K5: “Maalesef ki kulüplerin veya STK’ların daha etkili olmasını gerektirecek bir durum yok. Kulüplerin ve yöneticilerin sporcudan ve performanstan çok daha farklı gündemleri olduğu sürece değişiklikten söz edilemez.”

Dinamik

K11: “Spor yönetiminde merkeziyetçilik tarafındayım. Bunun nedeni ise, günümüzde spor toplumların en dinamik kurumlarından birisidir. Böylesi dinamik ve etkili bir olgunun sivil toplum kuruluşlarına bırakılarak, spora farklı anlam yüklenmeleri yapılabilmesi durumu ülke sporu adına yanlış sonuçlar doğurabilir.”

Olumlu

Yararlı

K3: “..Gelişmiş ülkelerin çoğunda sözü edildiği gibi spor kulüpleri ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu, spora yön verdiği yapılar söz konusu. Bu sistem belirli bir düzeyin üstündeki, oturmuş, istikrarlı yönetimler için oldukça yararlı ve iş yükünü hafifletici bir yapı.”

“Spor kulüpleri ve sivil toplum kuruluşlarının etkin olduğu modeli, şu anda Türkiye’de uygulanan yönetim modelinin bir seviye üstü olarak değerlendiriyorum. Dolayısıyla bu tarz bir yapının yararlı bir yapılanma olacağı düşüncesindeyim.”

Temsil gücü

K14: “Merkeziyetçiliği terk etmek lazım. Kulüpleri güçlendirmek lazım. Statülerini değiştirmek lazım. Dünyada siyasette bile devleti STK’lar temsil ediyor.”

İş yükü

K3: “..Gelişmiş ülkelerin çoğunda sözü edildiği gibi spor kulüpleri ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu, spora yön verdiği yapılar söz konusu. Bu sistem belirli bir düzeyin üstündeki, oturmuş, istikrarlı yönetimler için oldukça yararlı ve iş yükünü hafifletici bir yapı.”

Hedeflenen yapı

K10: “Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı olması hedeflenen bir noktadır. Ancak, bunun sağlanabilmesi için öncelikle kulüpler ve spor alanında faaliyet gösteren STK’ların kendi yapılarını şeffaf, hesap verebilir ve demokratik bir hale getirmeleri gerekmektedir.”

K13: “Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı, spor yönetimi için en ideal yapıdır.”

Destek

K4: “Bununla birlikte spor kulüpleri ve sivil toplum kuruluşlarının daha etkin biçimde kendi kendilerine yeterli, kendi kendilerini yönetecek yapıda olmaları da desteklenmelidir.”

Bürokratik engel

K7: “Türkiye’de gençlik politikalarının hazırlık ve uygulama aşamasında gençliğin söz sahibi olamaması, planlama, karar alma ve uygulama süreçlerine uzak kalmaları, gençlerin kendi aralarında bir üst örgüte sahip olmamaları ve bilgi alış verişi sağlayamamaları hükümet ve diğer tüm kamu kurum ve kuruluşlarının karşısına eşit ortak olarak çıkmalarına engel olduğu ve bu durumun gençlikle ilgili politikaların hayata geçirilmesinde ciddi sorunlar oluşturduğu görülmektedir. Siyasetin izin verdiği noktada sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte hareket edilmesi başarı getirecektir.”

Bağımsız

K2: “Aslında birçok gelişmiş ülkede spor kulüpleri, federasyonlar ve sivil toplum kurumlarının daha bağımsız hareket ettiği hatta merkezi bir kuruma bağlı olmadığı görülmektedir. Bu durumun bu kurumların daha bağımsız olmalarını sağlamaktadır. Burada merkezi otorite, bu var olan yapıları ekonomik ve idari anlamda desteklemekte ancak karar noktasında müdahaleleri olmamaktadır. Böylelikle özellikle siyasi otoritelerden mümkün olduğunca az etkilenmektedirler.”

Aktif rol

K18: “Spor çok dinamik bir kavram. Bu nedenle spor kulüpleri ve ilgili sivil toplum kuruluşları burada çok daha aktif ve etkin olmalı. İnsanların spor yapmasının sağlanması, sporun toplumumuzda bir kültür haline dönüşmesi, yaşam boyu sporun desteklenmesi gibi bir takım hedefler, ilgili kamu kuruluşlarının alanında olduğu kadar, bu sadece devletin rolü olarak görülmemeli. Sporda hem kitle sporu, hem elit sporu, hem de profesyonel sporcu yetiştirmek anlamı taşıyan performans sporlarında, ilgili kamu kurumlarının dışındaki kuruluşların, STK’ların ve en başta da spor kuruluşlarının da aktif bir şekilde rol alması ve işbirliği yapmasının sonuç almak adına şart olduğunu düşünüyorum”.

Çizelge 4.9. Mevzuat sorunları temasına ait kodlar

Siyaset Etkisi	Mutlak	7
	Merkez	1
	Etkisiz	5
	Belirleyici	2
	Başarısızlık	1
TOPLAM		16

Çizelge 4.9.’da görüldüğü üzere “Siyaset Etkisi” teması altında katılımcılara “Spor Federasyonlarının ve spor kulüplerinin yönetim organlarının seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=5) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=16) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Mutlak

K2: “Her seçimde olduğu gibi Siyaset mutlaka sporda da var. Yöneticiler yönetim organlarında mutlaka siyasetin içinden ve bürokrasiden birilerini almak durumunda oluyor.”

K3: “Kesinlikle etkisi olduğunu düşünüyorum. Ülkemizde maalesef yapılan her iş içerisine siyaset bir şekilde nüfus ediyor. Bu durumda yaşanan coğrafyanın etkisinin de olduğunu düşünüyorum. Gerek geçmiş zamanlar gerekse de güncel zamanlar dikkate alındığında

siyasetin uzun dönemler boyunca bu tarz yönetim organlarının seçiminde etkisi olacağı kanısındayım.”

K4: “..kesinlikle. Ancak burada siyasetin tahakkümünden çok, kulüplerin siyasetin kapısını sürekli aşındırmasına dikkat çekerim. Çünkü kulüpler ve federasyonlar devletten ilgiyi, yardımı, ayrıcalığı sağlamak için sürekli siyaseti spora alet ediyorlar. Bu durumda siyasetin spora müdahalesi gayet doğaldır.”

K6: “..siyasetin etkisi mutlaka var ama siyaset tek kutuplu değil.”

K14: “Federasyon seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşünüyorum, kesinlikle büyük etkisi var.”

Merkez

K5: “Siyaset federasyon seçimlerinin merkezinde var. Bu gayet doğal diye düşünüyorum. Güçlü bir özerk federasyon güçlü bir yönetime bağlıdır.”

Etkisiz

K9: “Siyasetin etkisinden ziyade güç kendini hissettirdiği her yerde insani bir zaaf olarak mevcut. Bu bağlamda güncel siyasete mal edilecek bir durum gibi görünmüyor.”

K10: “..bu etkinin göz ardı edilebilecek düzeyde düşük olduğu düşünülmektedir.”

K18: “Türkiye Cumhuriyeti’nde merkeziyetçi bir yapı var. Cumhuriyetin kurulmasından bu yana elbette ki siyasetin birçok yapı üzerinde etkisi olduğu söylenebilir. Ancak bunun spor kulüplerinde çok da etkili olduğunu söyleyemeyiz.”

Belirleyici

K1: “..spor yönetimlerinde, seçimlerinde, yönlendirilmesinde, siyaset tek belirleyici bir unsurdur.”

Başarısızlık

K1: “..bugün Türkiye’de sporun başarısızlığının en büyük nedenlerinden bir tanesi de Seçilen, Federasyon Başkanlarının siyasete daha yakın olması ve spordan uzak olmalarından kaynaklanmaktadır.”

Çizelge 4.10. Uluslararası başarı temasına ait kodlar

Uluslararası Başarı	Yönetici Niteliği	3
	Yetenek Seçimi	1
	Tesisleşme	2
	Spor Yapılanmaları	1
	Spor Kültürü	1
	Siyaset	1
	Planlama	2
	Okul	5
	Liyakat	2
	Koordinasyonsuzluk	1
	Eğitici Niteliği	6
	Bütçe	1
	Bilimden Uzaklık	4
	Aşırı İlgi	1
	Altyapı	3
	TOPLAM	34

Çizelge 4.10.’da görüldüğü üzere “Uluslararası Başarı” teması altında katılımcılara “Sporda uluslararası alanda daha başarılı olamamamızın nedeni nedir?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=15) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=34) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Yönetici niteliği

K3: “Temel sebep altyapı eksikliği. Alt yapı denilince akla sadece genç nesillerin yetiştirilmesi ve potansiyellerinin keşfi gelmemeli. Aynı zaman eğiticilerin de nitelikli ve

alana hâkim olarak donanımlı olmaları gerekli. Benzer şekilde yöneticilerin de. Bu üç temel yapıyı sacayağına benzetmek mümkündür.

K5: “..gerekli donanıma ve bilgiye sahip yöneticiler olmadığı gibi hiçbir antrenörün veya sporcunun da böyle bir gündemi yok.”

K19: “..spor teşkilatı başta olmak üzere federasyonlarımız ve kulüplerimizdeki yönetici profili bugünkü başarı ya da başarısızlığımızın ana sebebidir.”

Yetenek seçimi

K11: “..ancak yetenek seçimi ve yeteneklerin daha erken dönemlerde spor alanlarına yönlendirilmesi konusunda yetersiz olduğumuzu düşünüyorum.”

Tesisleşme

K14: “Uluslararası alanda başarılı olamamamızın sebebi; tesis yetersizliği ve mevcut tesislerin etkin kullanılmaması”

Spor yapılanmaları

K1: “Sportif başarısızlıktaki diğer konulara gelince, her şeyden önce spor teşkilatı, spor kulüpleri, spor federasyonlarındaki mevzuatlar sporda gelişmiş ülkeler dikkate alınarak yeniden revize edilmelidir.”

Spor kültürü

K2: “Ülkemizde henüz spor kültürünün oluşmaması, Milli Eğitimde spora yeterli önemin verilmemesi, tesisleşme eksiği, sporda bilimsellikten uzak çalışma diyebiliriz.”

Siyaset

K7: “Sporu yönetenlerin konuya devlet politikası olarak değil, siyasi hesaplarla yaklaşmaları, sorunları günübirlik çözümlerle gidermeye çalışmalarıdır.”

Planlama

K17: “Birçok sebep olmakla beraber en tepeden başlayarak doğru kişilerle çalışılmadığını düşünüyorum. Kısa ve uzun vadeli hedef ve planlama eksikliği var.”

Okul

K1: “Dünyanın gıpta ile baktığı genç nüfusumuzla gurur duyduğumuz ülkemizde performans sporundaki başarısızlıkların birçok nedenleri vardır. Tüm dünyada spor okuldan başlayıp, kulüpleşmeye daha sonra Milli takımlara doğru evrilirken, Ülkemizde spor sadece kulüplerden başlamaktadır. Okula sporu sokamayan milletlerin uzun vadeli sportif gelişimleri söz konusu olmamıştır.”

K12: “..sistemli bir ilk, orta ve lise spor politika ve uygulamamızın olmaması, artı kulüp yapılarındaki eksiklikler.”

K14: “..sporcu yetiştirmek için ilkokullara inilmemesi.”

Liyakat

K19: “Spor yapılanmamızda herhangi bir sorun olmadığını düşünüyorum. Bizdeki sorun liyakat sorunudur. Spor teşkilatı başta olmak üzere federasyonlarımız ve kulüplerimizdeki yönetici profili bugünkü başarı ya da başarısızlığımızın ana sebebidir.”

K1: “Teknik atamalar sadece liyakat çerçevesinde yapılmalıdır. Manuel yetenekli sporcu taramalarından, bilinçli ve uzmanlar eşliğinde tama detaylı yetenek taramaları yapılmalı en iyi formatta bu çocuklar yetiştirilmelidir.”

Koordinasyonsuzluk

K12: “..ayrıca yapılan tüm güzel proje ve çalışmaların arkasının düşünülmeden, diğer bağlantılı projeler ile koordinasyon sağlanmadan yapılması olarak görüyorum.”

Eğitici niteliği

K3: “Temel sebep altyapı eksikliği. Alt yapı denilince akla sadece genç nesillerin yetiştirilmesi ve potansiyellerinin keşfi gelmemeli. Aynı zaman eğiticilerin de nitelikli ve alana hâkim olarak donanımlı olmaları gerekli. Benzer şekilde yöneticilerin de. Bu üç temel yapıyı sacayağına benzetmek mümkündür.

K5: “..gerekli donanıma ve bilgiye sahip yöneticiler olmadığı gibi hiçbir antrenörün veya sporcunun da böyle bir gündemi yok.”

K8: “Antrenör bizim en önemli sıkıntımızdır, çok önemli bir faktördür. Türk sporundan eğitcinin yeri ve rolü çok önemlidir. Doğru antrenör yetiştirebilirsek, yetiştirdiğimiz antrenörleri iyi istihdam edebilirsek, bulundukları seviyeden daha yukarlara taşıyacak eğitim programları uygulamaya Dünya ve Avrupa ile entegre edebilirsek o zaman bence başarı artacaktır.”

Bütçe

K6: “Belirgin bir sistem ve bütçe yok.”

Bilimden uzaklık

K2: “Ülkemizde henüz spor kültürünün oluşmaması, Milli Eğitimde spora yeterli önemin verilmemesi, tesisleşme eksikliği, sporda bilimsellikten uzak çalışma diyebiliriz.”

K5: “Sporun bir bilim dalı olarak kabul edilmemesi en büyük sıkıntı.”

K8: “Fiziksel performans değerleri Dünya standartlarının gerisinde kalıyor. Bu da spora bilimsel yaklaşmadığımızın kaynaklanmaktadır. Rio kabilemizin %65’i devşirme sporcularımızdan oluşmaktadır. Kazanılan 8 Madalyanın sadece 2 tanesi yani %25’i bu sporculara aittir. Katılım sayısı yerine sportif dereceleri ile olimpiyat madalyası alması muhtemel sporcular entegre edilmelidir.

K13: “Sporda uluslararası alanda daha başarılı olamamamızın nedeni, bugüne kadar oluşturulmuş bilime dayalı bir sistem olmayışıdır.”

Aşırı ilgi

K4: “Başarılı şampiyon/yıldız sporcuları "yarı tanrılar" haline getiren kültürel anlayışımız bu sonucu doğurmuştur.”

Altyapı

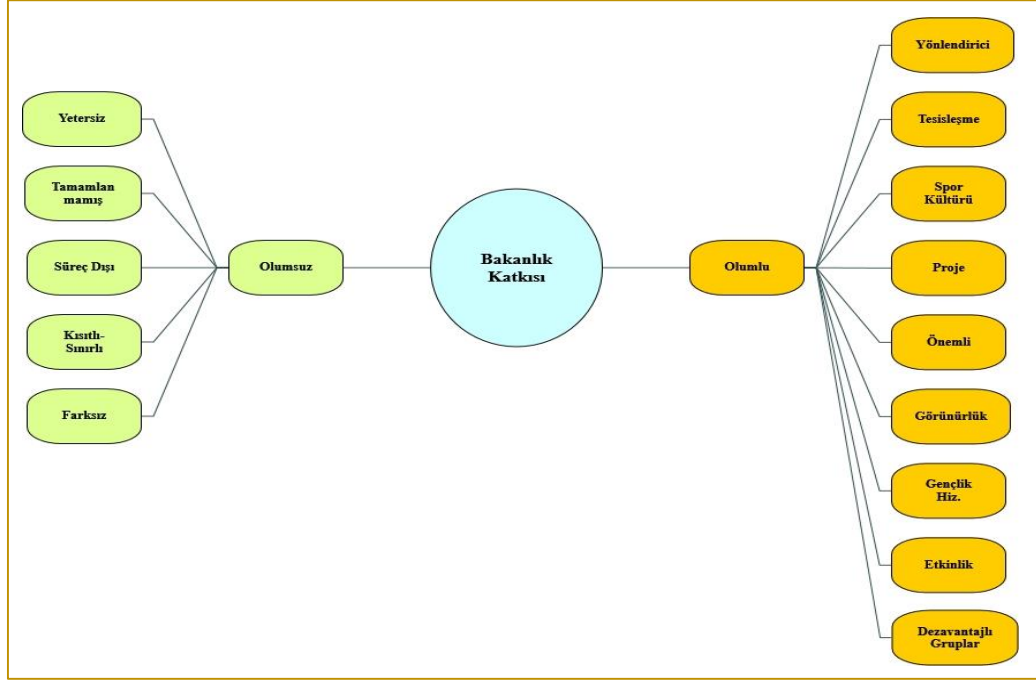
K11: “Sporda uluslararası alanda başarısızlığımızın tek nedeni bana göre spor alt yapısına gereken önem ve değerin verilmemesidir.”

Çizelge 4.11. Bakanlık katkısı temasına ait kodlar

Bakanlık Katkısı	Yetersiz	1
Alt Kod 1: Olumsuz	Tamamlanmamış	1
	Süreç Dışı	2
	Kısıtlı-Sınırlı	2
	Farksız	1
Bakanlık Katkısı	Yönlendirici	1
	Tesisleşme	1
	Spor Kültürü	1
	Proje	1
Alt Kod 2: Olumlu	Önemli	2
	Görünürlük	1
	Gençlik Hizmetleri	1
	Etkinlik	1
	Dezavantajlı Gruplar	1
	TOPLAM	17

Çizelge 4.11.’de görüldüğü üzere “Bakanlık Katkısı” teması altında katılımcılara “Sporun kitlelere yaygınlaşmasında yeni kurulan Bakanlık teşkilatının katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda olumlu ve olumsuz alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Olumsuz” alt kodunda (n=5), “Olumlu” alt kodunda ise (n=9) olmak üzere 14 farklı kod belirlenmiştir. “Olumlu” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=10) iken, “Olumsuz” alt kodunda (n=7) olarak saptanmıştır. “Bakanlık Katkısı” temasına ilişkin alt

kodlar ve kodlar daha iyi aktarılabilmesi amacıyla Şekil 4.3.'de gösterilmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 4.3. “Bakanlık Katkısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar

Olumsuz

Yetersiz

K7: “..Türk Spor Politikalarında öngörülen hedeflerin uygulamada istenilen düzeyde gerçekleşmediği görülmektedir.”

Tamamlanmamış

K4: “Sporun kitlelere ulaştırılması henüz tamamlanmamış bir hedeftir.”

Süreç dışı

K5: “..bu konuda ciddi anlamda gücün sahibi olan medya iletişim kanallarının doğru ve etkili kullanılması gerekir. Maalesef ki tüm medyamız futbola teslim edilmiş durumda. Oradaki kirlilik ise çok üst seviyede ve rahatsız edici. Bakanlık tüm bu süreçlerin dışında kalıyor.”

K9: “..bir eğilim trend olarak konunun sık gündeme getirilmesi ve toplumun eğlence, boş zaman ve sağlık anlamında güncel bir anlayış değişikliği yaşaması bir neden gibi görünüyor. Bakanlık teşkilatının bir katkısı olduğunu düşünmüyorum.”

Kısıtlı-Sınırlı

K6: “..yaygınlık var ama etkinlik kısıtlı”

K13: “Sporun kitlelere yaygınlaşmasında yeni kurulan Bakanlık teşkilatının katkısı sınırlı seviyede olmuştur. Daha çok gençlik alanında mesafe alınmıştır. Ancak Bakanlık kurulduktan sonra, hem bütçe anlamında, hem de tesisleşme anlamında büyük ivme kazanılmıştır.”

Farksız

K12: “Hayır, hiç olmadığını düşünüyorum. Çünkü eskisinden hiçbir farkı olmadı, zaten önceden de bakanlık yapıları denendi. Sorunun çözümü bu değil uzmanların işe el atması, belki üst kurul tarzı bir yönetim anlayışı olabilir.”

Olumlu

Yönlendirici

K8: “Kesinlikle, bakanlık teşkilatı sayesinde Gençlik, Spor ve Kredi Yurtlar hususlarında ayrı ayrı etkinleşmiştir. Gençlik, Spor ve Kredi Yurtlar gibi alanlar genç nüfusumuza, sporcu adaylarımıza ve sporcularımıza en iyi ve hızlı şekilde yön vermemizi sağlamaktadır.”

Tesisleşme

K15: “Evet kesinlikle bakanlığın katkısı tesisleşme anlamında vardır.”

Spor kültürü

K17: “..insanların en azından tanışması, tecrübe etmesi ve spor kültürü oluşturmaları açısından katkı sağladığını düşünüyorum.”

Proje

K16: “..kitlelere yayılmasında Bakanlığın etkisi olduğunu düşünüyorum. Yapılan projeler var yani kişilere direk dokunan projeler var. O projelerin sayısı arttıkça sporcu sayısı ve sporcu kalitesinin arttığını görüyoruz. Mutlaka örgüt yapısı güçlendi ve bunu hiç kimse olumsuz değerlendiremez..”

Önemli

K2: “..tabi yeni kurulan bakanlık teşkilatında özellikle Gençlik Hizmetleri bünyesinde kurulan ülkenin dört bir yanındaki Gençlik Merkezleri özellikle sporun kitlelere yayılmasında önemli bir rolü var. Gençlere yönelik yapılan kamplar, yurtlarda kalan yükseköğrenim gören öğrencilere yönelik yapılan sportif projeler ile spor daha geniş kitlelere yayılıyor.”

K3: “Bakanlık teşkilatı hem elinde bulundurduğu imkân ve kaynaklar nedeniyle hem de ülke politikaları gereği sporun daha iyi yerlere gelmesi adına önemli bir yerde bulunmaktadır. Dolayısıyla elbette Bakanlık sporun yayılması konusunda katkılar sağlamaktadır. Son dönemlerde Türkiye’nin hemen her bölgesinde faaliyete geçen ya da yapım aşamasında olan spor tesisleri bu katkıların bazıları olarak örneklendirilebilir.”

Görünürlük

K10: “Bakanlığın kurulması ile birlikte spor hizmetlerinin özellikle görünürlüğünde bir artış meydana gelmiş bunun sonucu spora olan talep artmıştır.”

Gençlik hizmetleri

K2: “..tabi yeni kurulan bakanlık teşkilatında özellikle Gençlik Hizmetleri bünyesinde kurulan ülkenin dört bir yanındaki Gençlik Merkezleri özellikle sporun kitlelere yayılmasında önemli bir rolü var. Gençlere yönelik yapılan kamplar, yurtlarda kalan yükseköğrenim gören öğrencilere yönelik yapılan sportif projeler ile spor daha geniş kitlelere yayılıyor.”

Etkinlik

K11: “Sporun kitlelere yaygınlaştırılmasında yeni kurulan bakanlık teşkilatının katkısı olduğunu düşünüyorum. Ülke genelinde spor bakanlığı bünyesinde yapılan etkinlikler sporun kitlelere yaygınlaştırılması adına güze örnekler sergilemektedir.”

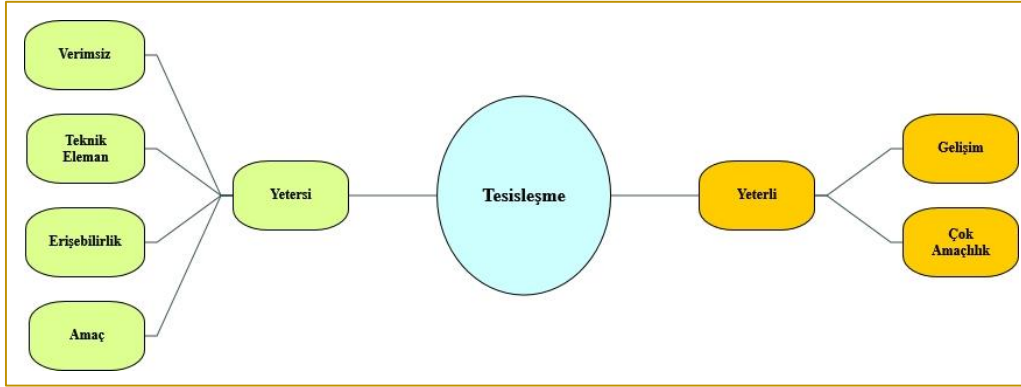
Dezavantajlı gruplar

K17: “..insanların en azından tanışması, tecrübe etmesi ve spor kültürü oluşturması açısından katkı sağladığını düşünüyorum. Dezavantajlı çocukların sporla buluşmasında önemli bir katkısı var.”

Çizelge 4.12. Tesisleşme temasına ait kodlar

Tesisleşme	Verimsiz	4
Alt Kod 1: Yetersiz	Teknik Eleman	2
	Erişebilirlik	1
	Amaç	4
Tesisleşme	Gelişim	4
Alt Kod 2: Yeterli	Çok Amaçlılık	3
	TOPLAM	18

Çizelge 4.12.’de görüldüğü üzere “Tesisleşme” teması altında katılımcılara “Tesisleşmeyi ve tesislerin kullanımını yeterli buluyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda “Yeterli” ve “Yetersiz” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Yetersiz” alt kodunda (n=4), “Yeterli” alt kodunda ise (n=2) olmak üzere 6 farklı kod belirlenmiştir. “Yetersiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=11) iken, “Yeterli” alt kodunda (n=7) olarak saptanmıştır. “Tesisleşme” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar daha iyi aktarılabilmesi amacıyla Şekil 4.4.’de gösterilmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 4.4. “Tesisleşme” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar

Yetersiz

Verimsiz

K8: “..bahsettiğim gibi Türkiye’deki hali hazır tesis sayısı alt yapı için yeterli düzeydedir. Ancak tesisler ne yazık ki verimli kullanılamıyor.”

K13: “..her ne kadar tesisleşme alanında ciddi yatırımlar yapılmış olsa da, geçmiş yıllardaki eksikliklerden dolayı, tesisleşme yeterli seviyede değildir. Özellikle okullardaki spor tesisi sayısı, toplam okul sayısının yüzde onunu geçmemektedir. Sporun temelini atıldığı yer olan okullarda tesisleşme sayısı çok daha üst seviyelere çıkmalıdır. Diğer taraftan tesislerin kullanımı konusu sadece gençlik ve spor bakanlığını değil, milli eğitim bakanlığını da ilgilendiren bir konudur. Hafta içi akşam saatleri ve hafta sonu tüm gün dışında kalan saatlerin rantabl kullanıldığını söyleyemem.”

K14: “..ihtiyaca göre tesis yapılmamış. Bir plan program çerçevesinde yapılmamış tesis fazlalığı var. Büyük kulüplerin tesisleri var. Bu tesislerin bakım masrafı da çok fazla. Yazıktır, israftır. Bakanlığın içindeki spor tesisi kullanılmıyor..”

K17: “..ülkemizde son 16 yıldır artan bir tesisleşme olduğu inkâr edilemez. Tesisler ülke nüfusunun fazla oluşundan dolayı yeterli olmamakta. Çünkü daha çok yapılan tesisler futbol stadyumları ve bu alanlar kalabalık kitlelerin ücretsiz spor yapmasına yaramıyor. Aynı bütçeyle halkın yararına çok daha fazla alan yaratılabilirdi. Büyük bütçelerle yapılan büyük stadyumlar yerine her mahalleye semt stadyumları yapılarak daha fazla kitleye ulaşılabilir.

Teknik eleman

K2: “Kış sporları, Salon Sporları, Su Sporları olarak değerlendirecek olursak; her ilimizde havuz var ama yeterli teknik eleman ve spor yöneticisi yok.

“Tesislerin kullanımında gerekli kalifiye teknik eleman olmamayışı..”

Erişebilirlik

K1: “..ayrıca spor tesislerinin erişebilirliği, bölge insanlarına hitap edilebilirliği, uygunluğu ve tek amaçlı spor tesisleri olarak yapılması bir diğer sorunları oluşturmaktadır..”

Amaç

K3: “Tesisleşme konusunun en az sporun tabana yayılması, bilinçlenme vb. konular kadar önemli bir konu olduğunu düşünüyorum. Tesisleşme konusunda belirttiğim gibi büyük bir atılım söz konusu olsa da önemli olan nokta bu tesislerin efektif kullanılması olarak ifade edilebilir. Şu anda tesislerin yeterli ve gerektiği şekilde kullanıldığını düşünmüyorum. Çünkü tesisleşme politikası hedefe yönelik değil bir politika olarak gerçekleştiriliyor. Devlet tesisleşme konusunda yapılması gereken atılımların farkında olarak tesisleşmeyi gerçekleştirse de bunların yönetilmesi konusunda yeterli çabanın sağlanmadığını düşünüyorum.”

K4: “..lütfen samimi olalım. Övünmek ya da inşaat sektörüne iş sağlamak için, arsa rantlarından yararlanmak için tesis yapılmaz. O tesislerde kaç sporcu yetişiyor, kaç takım yararlanıyor? O tesisler hang organizasyonlara evsahipliği yapıyor? Spor kültürüne katkısı ne? Tesisler nasıl yönetiliyor? Teknik ve idari personel eğitiliyor mu? Tesislerin yapımında spor mimarisinde konkurlar düzenleniyor mu? Tesisin yapılacağı yer uygun mu? Oradaki demografik yapı/ihtiyaç ne kadar doğru? Artık cansız varlıklarla değil canlı varlıklarla/insanla ilgilenmeli, sporcuları geliştirmeliyiz.”

Yeterli

Gelişim

K7: “..sportif alanda kazanılan başarılar ve tesisleşme yatırımlarındaki artış Türkiye’de sporun gelişmesine önemli katkılar sağlamıştır. Bununla birlikte, halkın daha bilinçli bir spor kültürüne sahip olması, düzenli spor yapma alışkanlığı kazanması ve spordaki tesisleşmeye katkı sağlanması, ancak merkezi yönetim, spor federasyonları, yerel yönetimler, üniversiteler, spor kulüpleri gibi spor yönetiminde etkin tüm kurum ve kuruluşların işbirliği ve koordinasyonu ile oluşturulacak bir spor politikasıyla mümkün olabilir..”

K16: “..tesis açısından çok iyi yere geldik. Geçmişe baktığımızda hiç bir şeyi olmayan bir ülkeydik. Birçok branşta tesisimiz yoktu. Mevcut olanlarda yetersiz uyduruktu. Tesis kalitesi çok iyi verimli kullanmaya çalışıyoruz.”

Çok amaçlılık

K2: “..kış sporları, Salon Sporları, Su Sporları olarak değerlendirecek olursak; her ilimizde havuz var ama yeterli teknik eleman ve spor yöneticisi yok. Son yıllarda özellikle Futbola yönelik ciddi bir tesisleşme var. Stadyumların yapımında artık sadece futbol oynanan değil tribün altlarında yapılan salonlar ile mücadele sporlarına yönelik kullanım arttığını görüyoruz.”

K11: “..son zamanlarda ülkemizde tesisleşme hız kazanmıştır. Tesisleşme anlamında epey yol kat ettik. Kullanımı noktasında da bu sportif tesislerin halkın kullanıma daha fazla açılması ve halkı buralara çekmek için çeşitli etkinliklerin planlanması gerektiğine inanıyorum.”

K15: “Evet buluyorum. Herkes istediği her yerde her türlü sporu yapabilir.”

Çizelge 4.13. Yönetmel Sorunlar Temasına Ait Kodlar

Yönetmel Sorunlar	Yönetmel Altyapı	2
	Yönetici Niteliği	2
	Liyakat	3
	İletişim Eksikliği	1
	Eksik Yapılanma	1
	Adaletsiz Dağılım	1
TOPLAM		10

Çizelge 4.13.’de görüldüğü üzere “Yönetmel Sorunlar” teması altında katılımcılara “Yönetmel kaynaklı sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=6) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=10) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Yönetmel altyapı

K3: “Evet yönetmel kaynaklı sorunların olduğunu düşünüyorum. Türkiye’deki gerek özerk gerekse de özerk olmayan federasyon yapılarına ve yönetimlerine bakıldığı zaman birçok faaliyetin beklenen düzeyde olmadığını görebiliriz. Tabii bunların kaynak eksikliği vb. farklı nedenleri olabilir. Ancak genel olarak spor yönetim sistemi içerisinde bulunan bireylerin ve paydaşların birçoğunun spor kökenli olmaması, sporun içerisinde barındırdığı dinamiklerin daha iyi anlaşılması ve yönetilmesi adına yönetmel sorunlar oluşturabilmektedir.”

K14: “...yönetmel kaynaklı sorunlar olduğu için Türk sporu bir adım öteye gidemiyor. Hastalığın iyi teşhis edilmesi lazım. Plansız programsız bir yönetim şekli ile sporun içerisinde gelmeyen kişilere verilene görevler durumu daha da kötü hale getiriyor.”

Yönetici niteliği

K2: “...yönetmel kaynaklı sorunların başında spor alanından gelmeyen yönetici diyebiliriz.”

K17: “Bakanlık, Teşkilat, kulüp vb. kurumsal yapılarda yetki sahibi insanların yeterlilik (liyakat) sıkıntısı bulunuyor. Alanında uzman, çağdaş, gelişime açık ve mütevazı olmayan yetkililer ve benzer özelliklere sahip kişilerin hazırladığı gelişmede eksik kaldığı mevzuatlar yönetsel kaynaklı sorunları çıkarıyor.”

Liyakat

K1: “Elbette Ülkemizde yönetsel atamaların tamamı liyakata göre değil, siyasete göre yapılmış, organize edilmiş atamalardır. Maalesef Genel Cerrahî Tarım işletmelerinin başına, Tarım işletmeciyi, Teknolojinin başına yönetici olarak atanırsa o kurumlardan başarı beklenebilir mi? Kurumsal yöneticiler her şeyden önce atandıkları kurumlarla ilgili yeterli donanım ve performansa sahip olmalıdırlar.”

K19: “Türk sporunun bütün sorunu yönetimdir. Mevzuat yönünden eksiklerimiz olmakla birlikte çok büyük sıkıntılarımız yoktur. Yönetimde liyakat esaslı seçimler yapabilmeyi başardığımızda olimpiyatlarda ilk on ülke arasında yer almamızın önüne hiç kimse duramaz.”

İletişim eksikliği

K12: “...evet, işi bilmeyen alakasız insanlar ile işi bilen alandaki insanların birbirlerini anlayamamaları en büyük problem.”

Eksik yapılanma

K7: “GSB’nin kuruluşunu düzenleyen Kanun Hükmünde Kararnameye bakıldığında da Bakanlık yapılanması ile ilgili aksaklıkların olduğu görülmektedir. GSB yeni kurulan bir örgüt olduğu dikkate alındığında, yöneticilerin büyük bir kısmının teşkilat yapısında yasal düzenlemelere ihtiyaç duyması oldukça düşündürücüdür.”

Adaletsiz dağılım

K5: “Bu konudaki ayrımcılık diğer branşlara ciddi haksızlıktır. Ayrıca birçok ilde 20-30 güreş hocası varken olimpiik branşların hoca sayısı 1-2 yi geçmemektedir. Bu dağılım daha adil olmalı, olimpiik branşlara ağırlık verilmelidir.”

Çizelge 4.14. Spor politikası temasına ait kodlar

Spor Politikası	Uygulama Farklılıkları	1
	Uygulama Eksikliği	3
	Sürdürülebilirlik	1
	Planlama	2
	Ortak Tesis Kullanımı	1
	Köklü Değişim	2
	İnteraktif Süreç	1
	Herkes İçin Spor	2
	Güncellik	1
	Eğiticilerin Etkinliği	1
	Bilimsel Yapı Eksikliği	1
	Belirsizlik	1
	Başarısızlık	3
	TOPLAM	20

Çizelge 4.14.’de görüldüğü üzere “Spor Politikası” teması altında katılımcılara “Spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç var mıdır? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=13) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=20) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Uygulama farklılıkları

K1: “...her ne kadar Anayasasında spora yer veren ender ülkelerden birisi olsak ta, ülkemizde uygulanan yazılı ve uygulamalar spor politikaları her zamana bir birleri ile çatışır konumunu korumuştur. Çünkü her gelen üst yönetici kanun ve mevzuatlardan ziyade uygulamayı değiştirmiş ya da değiştirmeye çalışmıştır.”

Uygulama eksikliği

K3: “Spor politikalarında değişiklikten ziyade teori ve uygulama arasındaki farkın kapatılmasının gerekli olduğunu düşünüyorum. Dolayısıyla spor politikalarında değişikliğe gerek yoktur. Uygulamadaki eksiklikler giderilmelidir.”

K18: “Spor politikalarında bir sorun yok. Daha çok uygulama kısmında aksaklıklar olduğunu düşünüyorum. Uygulama kısmının daha ayakları yere basar bir şekilde olması gerekir.”

K7: “...Türk spor politikalarında öngörülen hedeflerin uygulamada istenilen düzeyde gerçekleşmemesine neden olarak; Anayasada sporla ilgili öngörülen "Devlet sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder" hükmüne ilişkin uygulamaların istenilen standarda ulaşamadığı, spor faaliyetleri için gerekli olan tesis ve malzemelerin vatandaşın hizmetine sunulmasında ve Kamu kurumlarına ait olan tesislerin mesai saatleri dışında halkın kullanımına sunulmasında yetersiz kalındığı, sporun geniş halk kitlelerine yaygınlaştırılamadığı, 3796 sayılı olimpiyat kanununun çıkarılmasına rağmen, olimpiyatların ülkemizde düzenlenmesi ile ilgili yapılan çalışmaların istenilen düzeyde olmadığı, olimpiik standartlara uygun tesislerin yapımında başarı sağlanamaması, yapımına başlanılan tesislerin bitirilememesi, olimpiyat düzenleme fikrinin millete mal edilememesi ve yeterli tanıtımın yapılamaması spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.”

Sürdürülebilirlik

K8: “...tek hedefimiz ülkemizin sportif başarısı olmalıdır. Spor bir devlet politikasıdır. Başarıların sisteme dayalı hale gelmesi sağlanarak, başarılarda devamlılığın sağlanması ve uluslararası alanda bu başarıların güce dönüştürülmesi gereklidir.”

Planlama

K13: “Spor politikalarında sil baştan değişikliğe ihtiyaç olduğu aşikardır. Performans sporu ve sağlık için spor konusunda yeniden politikalar belirlenmeli ve hedefler konmalıdır. Türk sporu bilimsel bir yapı ile donatılmalı ve hiçbir şey tesadüflere bırakılmamalıdır.

K16: “..spor politikaları, bizim gençlik ve spor politika belgemiz var. Biz orada yazılı şeylere çok bağlı kalmıyoruz. Bazen de yazılanlar afaki şeyler olabiliyor. Gerçekten spor politikalarını belirlemek denince gerçekçi politikalar olmalı bence. Bir ülkenin hedef branşları olmalı. Nedir? Bizim hedef branşlarımız şu şu şu. 5 tane branş seçelim. Biz bu branşlarda şuraya yükselmek istiyoruz gibi şeyler. Tesis politikamızın ne şekilde yapılacağı belirtilmeli. Yani nokta atış yapmalıyız. Spor politikalarında bu çok çok önemli. Yani neye

ne kadar değer vereceğimiz, hangi olayın üstüne daha fazla gideceğimizi politika belgelerinde net bir şekilde yazıp ondan taviz vermemeliyiz. Politika belgelerini unutuyoruz. Yöneticilerimizin de dikkate aldığını düşünmüyorum. Onu bir mecburiyet olarak yazıp bir kenara koyuyoruz. Ondan sonra kendimiz yeni politikalar üretmeye çalışıyoruz. Güncel şeylerin üzerine gidiyoruz.”

Ortak tesis kullanımı

K2: “Sporla ilgili kurum ve kuruluşlar arasında işbirliğinin geliştirilmesi için bazı düzenlemeler yapılmalı ve hayata geçirilmelidir. Üniversiteler, yerel yönetimler gibi kamu kurum ve kuruluşlarına ait spor tesislerinin ortak kullanımına ilişkin uygulamaları geliştirmek.”

Köklü değişim

K6: “...köklü değişiklik lazım”

İnteraktif süreç

K15: “...spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç var ve bu yeni yapılanma sürecinde sporcuların dinlenmesi gerektiğine inanıyorum.”

Herkes için spor

K17: “Şayet belirlenen bir amaç var ve bu amaçtan çok uzak sonuçlar elde ediliyorsa başarısızlık vardır ve değişim şarttır. Teşkilatın ya da ülkenin varsa bir plan ve hedefi bunu bilmiyoruz fakat sonuçlar ve süreç takip ettiğimiz kadarıyla pekte iç açıcı değil. Gençleri sporu yönlendirmede, kötü alışkanlıklardan uzak tutmakta yetersiz kalıyoruz, herkes için spor anlayışından uzak bir toplumumuz var ve bu değiştirilmedikçe daha mutsuz ve sağlıksız bir ülke olacağız.

K19: “...daha fazla tesis yaparak daha fazla insanımızın spor yapmasını sağlamak, lisanslı sporcu sayısını çağdaş ülkeler seviyesine çıkarmak..”

Güncellik

K10: “...özellikle sportif başarı konusu dinamik bir alan olup, bu alandaki politikaların her zaman güncellenmesi gerekmektedir.”

Eğiticilerin etkinliği

K2: “Gençlik ve Spor Bakanlığı, Kalkınma Bakanlığı, Yükseköğretim Kurulu, Üniversiteler, Yerel Yönetimler, Medya Kuruluşları, Spor Federasyonları, Milli Eğitim Bakanlığı ve Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak çalışmalar yapılarak özellikle antrenörlerin etkin kullanımı noktasında politikalar geliştirilmelidir.”

Bilimsel yapı eksikliği

K13: “Spor politikalarında sil baştan değişikliğe ihtiyaç olduğu aşıkardır. Performans sporu ve sağlık için spor konusunda yeniden politikalar belirlenmeli ve hedefler konmalıdır. Türk sporu bilimsel bir yapı ile donatılmalı ve hiçbir şey tesadüflere bırakılmamalıdır.”

Belirsizlik

K1: “Almanya, 2018 Eylül ayında, ülke sporunda mevcut spor performansının yeterli olup olmadığını tartışırken ve Spor üst yönetimlerinde istikrarı korurken, biz her 2.5 yılda bir Spor Bakanı değiştirmişiz. Görevde kalacağı süreyi bilemeyen Bakanların ya da Genel Müdürlerin uzun süreli makro planlara da doğal olarak, yatırım yapmaları beklenemez.

Başarısızlık

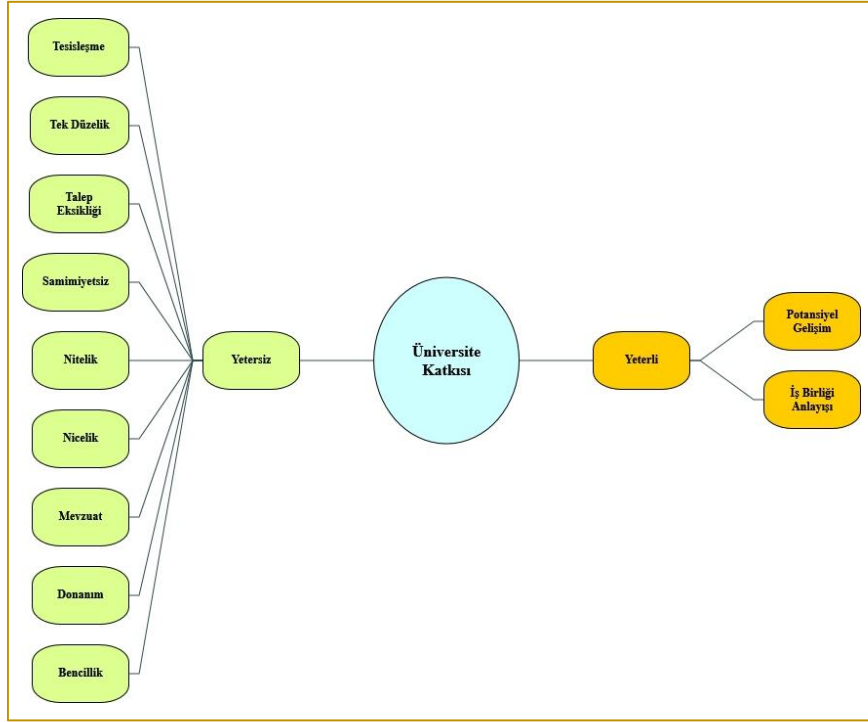
K11: “Spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç vardır. Sebebi ise ülke sporunda yaşanan genel başarısızlıktır. Bu sebep bile başlı başına ülke spor politikasının çok verimli olmadığını göstermektedir.”

K14: “İhtiyaç var ki bu kadar değişiklik yaptılar ama bir türlü doğru spor politikasını bulamadılar. Hale sorun devam ediyorsa isabetli bir çözüm bulunamamış demektir. O halde yapılması gereken kırk ölçüp bir biçmek lazım. İnce eleyip sık dokunması lazım.”

Çizelge 4.15. Üniversite katkısı temasına ait kodlar

Üniversite Katkısı	Tesisleşme	1
	Tek Düzelik	1
	Talep Eksikliği	4
Alt Kod 1: Yetersiz	Samimiyetsiz	3
	Nitelik	6
	Nicelik	1
	Mevzuat	1
	Donanım	1
	Bencillik	1
Üniversite Katkısı	Potansiyel Gelişim	4
Alt Kod 2: Yeterli	İş Birliği Anlayışı	2
TOPLAM		25

Çizelge 4.15.’de görüldüğü üzere “Üniversite Katkısı” teması altında katılımcılara “Üniversitelerin spora ve antrenör eğitime katkısını yeterli buluyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda “Yeterli” ve “Yetersiz” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Yetersiz” alt kodunda (n=9), “Yeterli” alt kodunda ise (n=2) olmak üzere 11 farklı kod belirlenmiştir. “Yetersiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=19) iken, “Yeterli” alt kodunda (n=6) olarak saptanmıştır. “Üniversite Katkısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar daha iyi aktarılabilmesi amacıyla Şekil 4.5.’de gösterilmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 4.5. “Üniversite Katkısı” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar

Yetersiz

Tesisleşme

K2: “...ama üniversitelerin spor eğitimi verecek gerekli donanım ve tesise sahip olmadığını görüyoruz. Üniversitelerin antrenör eğitiminden mezun olan bir öğrenci branşına özgü gerekli tesislerde eğitim alamamasının eksikliğini görüyoruz.”

Tek Düzelik

K15: “Üniversitelerin spora ve antrenör eğitimine bir katkıları olduğunu düşünmüyorum. Çünkü antrenörlük belgesi ve seminer vermek iyi bir antrenör yetiştirildiği anlamına gelmiyor.”

Talep eksikliği

K3: “Sporda kalkınma tüm kurum ve paydaşların ortak hedefleri gerçekleştirmek üzere bir noktada toplanması ile mümkündür. Bu noktada üniversitelerin spor ile ilgili faaliyetlerde önemli bir paydaş olarak görülerek görüşüne başvurulması gereken en temel kurumlar

olduğunu düşünüyorum. Ne var ki; mevcut yapılanma içerisinde üniversiteler bu beklentiye karşılayacak derecede söz sahibi olamamaktadır.”

K7: “Toplumun gelişimi, refahı ve ülkenin sürdürülebilir kalkınmasında şüphesiz ki gençlerin önemi çok büyüktür. Bu doğrultuda sivil toplum kuruluşları ile kamu kurum ve kuruluşları, mahalli idareler ve üniversitelerle iş birliği yapmak suretiyle gençlerin serbest zamanlarını etkili ve verimli bir şekilde değerlendirebilmeleri amacıyla kişisel ve sosyal gelişimlerini destekleyici, farklı talep ve ihtiyaçları dikkate alan faaliyetlerin sunulması ve aynı zamanda onları kötü alışkanlıklardan koruyacak çalışmaların yürütülmesi gerekmektedir. Ancak teşkilatın üniversitelerden aldığı fikirleri tozlu raflara kaldırdığı gerçeği göz ardı edilemez.”

K17: “...daha iyi düzeyde olabilir şuan bence yetersiz. Bu yetersizlik iki nedenden kaynaklanıyor: 1 üniversiteler ile paylaşımda bulunmamak, fikir sormamak ya da yardım istememek.”

Samimiyetsiz

K4: “Üniversitelerin spora katkısı göstermelidir, samimiyetten uzaktır, arada birkaç güzel örnek bulunmasına rağmen yetersizdir. Dünyanın en başarılı sporcuları üniversitelerden yetişirken, bizim üniversite sistemimiz maalesef sporu ve sporcuyu sevmez. Bu çirkin gerçeği lütfen kabul edelim. “

K12: “Hiç katkısı yok, her şey göstermelik yapıyor. Kimsenin spor umurunda değil, herkes kendi koltuk ya da kadrosu için çalışıyor gözüküyor.”

Nitelik

K8: “...üniversiteler yeterince sisteme dahil değildir. Ayrıca Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okullarının Öğretmenlik, Antrenörlük ve Yöneticilik bölümlerinden mezunların yetersiz oldukları görülmektedir.”

K13: “Üniversitelerimizin spora ve antrenör eğitimine katkısı maalesef yeterli seviyede değildir. Özellikle antrenör eğitimi konusunda ehliyetsiz kişiler tarafından yapılan eğitimler

sonucu ortaya kaliteli antrenörler çıkmamaktadır. Bunun yegâne sebebi de üniversitelerdeki hocaların yetersizliği ve kendilerini yenilememeleridir.”

K19: “Elbette ki yeterli bulmak mümkün değildir. Üniversitelerin sadece antrenör eğitiminde değil her konuda öncü ve itici güç olması gerekir. Üniversitelerimiz antrenör eğitimi konusunu federasyonlarımızın insafına terk etmiştir.”

K14: “Mevcut antrenörlerimiz eğitime kapalı, güncel gelişmelere açık değil. Eğitime vakit doldurmak için geliyorlar.”

Nicelik

K17: “...talep edilen yardımı karşılayamayacak derece yetersiz üniversiteler ve kadrolar da bulunuyor. Kendini geliştiren akademisyenlerimizin sayısı ihtiyaç karşısında yetersiz kalıyor. Bilimin gerekliliğine inanan kesim de çok olmayınca elimizde var olan gücü de etkin kullanamıyoruz.”

Mevzuat

K1: “Spor Teşkilatı ve Üniversitelerin arasında her zaman kalın bir çizgi vardır. Sporun gerek idari, gerekse performans gelişiminde tüm dünyada üniversiteler ve spor yapıları birlikte çalışmaktadırlar. Ama maalesef ülkemizde böyle bir sinerjinin ya da inovasyonun yakalanması şu anda pek mümkün görülmemekle beraber, hem YÖK mevzuatında, hem Spor Teşkilatı mevzuatında Üniversite ve Spor Teşkilatının ortaklaşa hareket edebilirliği ile ilgili hükümler olabilseydi bugün elit spor seviyesi çok daha ileri seviyede olabilirdi. Ama mevcut mevzuatlarla yada idari yönetimde bulunanlarla lokal çalışmaların dışında uzun vadeli sürdürülebilir/geliştirilebilir bir çalışmadan yada katkıdan söz edilemez.”

Donanım

K2: “Üniversitelerimizin spora katkıları çok yeterli düzeyde diyemeyebiliriz. Ülkemizde her ilde üniversite açılması ve Spor alanında eğitim vermeye başlaması olumlu buluyorum. Ama üniversitelerin spor eğitimi verecek gerekli donanım ve tesise sahip olmadığını görüyoruz.”

Bencillik

K5: “Üniversitelerde yapılan bilimin spora hiçbir katkısı yok. Üniversitelerin kendilerine de katkısı olsa bugün dünyada Türk üniversiteleri konuşulurdu, maalesef ki o da yok. Birçok üniversite bilimi kendisi için yapıyor.”

Yeterli

Potansiyel gelişim

K10: “...ülkemizde üniversite-reel sektör buluşması son dönemde başlamıştır ve henüz emekleme aşamasındadır. Aynı durum üniversitelerin spora olan katkısı bakımından da geçerlidir.”

K16: “...eskiden akademisyen sayımız o kadar fazla değildi. Bizim okuduğumuz dönemlerde 2-3 Profesör var iken şimdi çok fazla her üniversitenin eğitim görmüş Profesörleri var. Yurtdışında eğitim görmüş kişiler var. Bunlar değerli şeyler bence. Bu doğru insanların yetişmesine imkân sağlıyor.”

“Yıllarca kısa kurslar ile antreör yetiştirmeye çalışıyorduk. Şimdi daha uzun dönemli üniversitelerden daha fazla faydalanabilecek antrenör kursları planlıyor. Bence orada da doğru yolda gidiyoruz, ilerleme kaydediyoruz. Üniversitelerin spora katkısı genel anlamda var.”

İş birliği anlayışı

K3: “Üniversitelerin gerekli birimlerinden spor ve antrenör eğitime gerekli desteklerin verildiğini düşünüyorum. Bünyelerinde sporun her alanına yönelik olarak eğitimler veren spor bilimleri fakülteleri, beden eğitimi ve spor yüksekokulları vb. yükseköğretim kurumları gerekli eğitimleri verme noktasında her zaman iş birliğine hazır bir düşünce yapısı içerisindedir.”

K16: “..üniversite de akademisyenlerin konuştuğu dil ile sahada antrenörün sporcuların oranın sahada çalışanların konuştuğu dilin aynı olması yani birbirlerine entegre olabilmeleri katkı sağlayabilmeleri bize bir şey getirecek..”

Çizelge 4.16. Spor altyapısına sahip yönetici temasına ait kodlar

Spor Altyapısına Sahip Yönetici	Yetkinlik-Tecrübe	12
	Sonuç Odaklı Anlayış	1
	Planlama Eksikliği	1
	Niceliksel Yetersizlik	3
	Liyakat Eksikliği	1
	Çift Taraflı Kazanç	1
TOPLAM		19

Çizelge 4.16.’da görüldüğü üzere “Spor Altyapısına Sahip Yönetici” teması altında katılımcılara “Spor bürokrasisinde sporun içinden isimlere yer verilmesini nasıl değerlendiriyorsunuz?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda toplam (n=6) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=19) olarak belirlenmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler aşağıdaki gibidir;

Yetkinlik-Tecrübe

K5: “Bu hareketi doğru buluyorum. Örneğin Kenanlar, Hamzalar, Hidayetler kolay yetişmiyor. Bunlar rol model insanlardır. Bu konuyu destekliyorum. Ama önemli olan bu isimlerin yetkin oldukları alanlarda ve sahip oldukları özelliklerde desteklenmesi.”

K8: “Olması gereken budur. İnsan bildiğinin âlimi, bilmediğinin cahilidir. Konuya hâkim, işinin ehli kişi ve liyakat ile oluşturulacak ekibini, başarı yolunda kimse durduramaz.”

K11: “İşin ehline verilmesi konusu her alanda olduğu gibi spor alanında da oldukça önemlidir. Spor bürokrasisi içerisinde sporun içerisinden gelen insanların olması sevindirici bir gelişmedir. Sporu yönetmek için sporu bilmek gerektiğini düşünüyorum.”

K13: “Aslında sporun içinden gelen isimlerin spor yönetiminde daha etkin, isabetli ve hızlı karar alabildikleri görebiliyoruz. Bu açıdan spor yönetiminin sporun içinden gelen kişilerden oluşması sporun gelişmesine daha çok katkı verecektir.”

K15: “...ben bu konuda olumlu düşünüyorum. Sporun içinden gelmiş, sahanın tozunu yutmuş kişilerin, günümüzde yaşanabilecek olumsuzlukları tecrübeleri ile birlikte avantaja çevirmeleri söz konusudur.”

K17: “...antrenörler gibi yöneticilerin de sporun içinden gelmesi empati kurabilmek adına çok önemli. BESYO’ların yöneticilik bölümlerinin bile bürokrasiye etkin şekilde dâhil edilmesi bizi itecek bir güç olacaktır.”

Sonuç odaklı anlayış

K7: “...kamu hizmetlerinin yerine getirilmesinde; sorun çözen, çözüm üreten, sonuç ve vatandaş odaklı devlet anlayışı ile bürokrasinin azaltılmasının temelinde sporun içinden gelen isimlerin yönetim kademesinde olması gerekmektedir.”

Planlama eksikliği

K1: “...bakınız? Örnek olarak; Merkez ya da, Taşra teşkilatını saymıyoruz, mevcut spor federasyonlarının bile kaç tanesinin başkanı sporun içinden gelmiş kişilerdir? Bu konu tartışmalı bir konudur. Elbette iyi sporcu iyi yönetici olur diye de bir kaide yok, ancak bu şampiyonların, müsabıklıktan sonraki süreçlerinde kariyer planlamaları yapılabilmeliydi, yeniden idari eğitime tabi tutularak, İl Müdürü, Federasyon Başkanı vs. pozisyonlar verilseydi sorunun cevabı bir başka açıdan değerlendirilebilirdi.”

Niceliksel yetersizlik

K2: “...sporun içinden gelen, spor yapmış, üniversitelerin spor bölümlerinde akademik olarak görev yapan çok az sayıda insan var. Spor bürokrasisinde spor adamlarının yer alması, proje yürütmeleri ve aktif görev almaları spor kültürü oluşturmak ve spora yön vermek için önemli bir adımdır.”

K13: “Spor bürokrasisinde sporun içinden isimlere yer verilmesini, spor yönetimi açısından gayet olumlu buluyorum. Ancak maalesef bu kişilerin sayıları parmakla sayılacak kadar az sayıdadır.”

Liyakat eksikliği

K4: “Spor bürokrasisinde, her kademedede spor yönetiminde sporun içinden (biraz karışık) insanlara yer verilmesini fazlasıyla abartılı, keyfi ve yanlış buluyorum. Etik olarak sorunlu insanlara makam ve öncelik veriliyor. Yetersiz ve yeteneksiz olanlara eğitim durumuna bakılmaksızın başka ölçülerle yetki ve makam veriliyor. Sporumuzun belki de en yanlış yanı bu. Batıdan örnek verilerek bu sorun geçiştirilemez. Oradaki şöhretli ve şampiyon sporcular, her şeyden önce yeterli eğitimi alıyorlar, merdivenin ilk basamağından yukarı çıkıyorlar. Şöhretin kanatlarıyla tepelere konmuyorlar.”

Çift taraflı kazanç

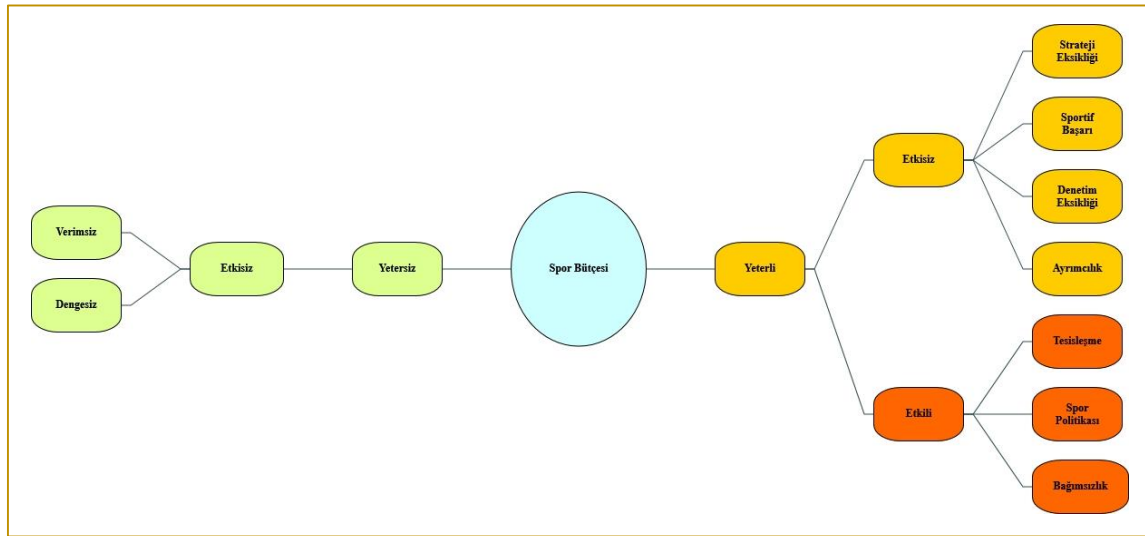
K3: “Spor içerisinde barındırdığı dinamikler nedeniyle farklı nitelikler taşımaktadır. Bu noktada sporun içinde gelen isimlerin bu bürokrasi içerisinde bulunması çift taraflı kazancı beraberinde getirmektedir. Gerek yönetenler, gerekse de yönetilenler açısından oldukça olumlu olan bu durumun aynı zamanda sporda daha iyi yerlere gelmek adına kilit noktalardan biri olduğunu düşünüyorum.”

Çizelge 4.17. Spor bütçesi temasına ait kodlar

Spor Bütçesi	Verimsiz	3
Alt Kod 1: Yetersiz ve Etkisiz	Dengesiz	3
	Strateji Eksikliği	2
Spor Bütçesi	Sportif Başarı	1
Alt Kod 2: Yeterli ve Etkisiz	Denetim Eksikliği	1
	Ayrımcılık	1
	Tesisleşme	1
Spor Bütçesi	Spor Politikası	1
Alt Kod 3: Yeterli ve Etkili	Bağımsızlık	1
	TOPLAM	14

Çizelge 4.17.’de görüldüğü üzere “Spor Bütçesi” teması altında katılımcılara “Spora ayrılan bütçenin yeterli olduğunu ve etkili kullanıldığını düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda “Yetersiz ve Etkisiz”, “Yeterli ve Etkisiz”, “Yeterli ve Etkili” alt kodları oluşturulmuştur.

Buna göre “Yetersiz ve Etkisiz” alt kodunda (n=2), “Yeterli ve Etkisiz” alt kodunda (n=4) ve “Yeterli ve Etkili” alt kodunda (n=3) olmak üzere 9 farklı kod belirlenmiştir. “Yetersiz ve Etkisiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=6), “Yeterli ve Etkisiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=5), “Yeterli ve Etkili” alt kodunda ise (n=3) olarak saptanmıştır. “Spor Bütçesi” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar daha iyi aktarılabilmesi amacıyla Şekil 4.6.’da gösterilmiştir. Ortaya çıkan kodlara ilişkin bazı seçilmiş örnekler ise aşağıdaki gibidir;



Şekil 4.6. “Spor Bütçesi” temasına ilişkin alt kodlar ve kodlar

Yetersiz ve etkisiz

Verimsiz

K3: “..bazı dağılımların dengesiz, yersiz ve zamansız olduğunu düşünüyorum. Bu da eldeki kaynakların verimli kullanılmamasına yol açarak yönetim eksikliği yaratmaktadır.”

K9: “Kesinlikle etkili kullanılmıyor. Bundan 20 sene önceki bütçeyle kazanılan başarılarla kıyasla bugünkü durumumuz ortada. Bugünkü bütçe kâğıt üzerinde projelere aktarılan bütçeler, davet yemek organizasyon, anma programı, uçak bileti, sporcunun birkaç misli idareci sporcu harici diğer personel gideri olarak kullanılmakta.”

Dengesiz

K13: “Spora ayrılan bütçe geçmiş yıllara göre artmış olsa da, günümüzde genç nüfusu da düşünürsek yeterli sayamayız. Mevcut bütçenin kullanımı konusuna gelince de, bu konuyu ikiye ayırmak gerekir diye düşünüyorum. SGM bütçesi ve federasyon bütçeleri. SGM bütçesinden tesis yatırımları, cari giderler ve spor faaliyetleri giderleri karşılanır. Bu bütçe büyük oranda yerini bulur. Ancak federasyon bütçelerinin kullanımı konusunda aynı şeyi söylemek biraz zor. Çünkü federasyonlar bütçelerinin büyük bir kısmını yurt dışı faaliyetlerde kullanmaktadırlar. Bağımsız statüde olan federasyonların harcamalarında maalesef gereken hassasiyet gösterilmemekte ve bütçeler yeterince amacına uygun kullanılmamaktadır.”

K17: “Bütçenin yeterli olmadığı söylenebilir fakat yeterli bütçe için finansman bulunsa bile etkili kullanabilecek insanlarımız olduğuna, üzülererek söylemeliyim ki, inanmıyorum. Bütçe yetersizliği tesis eksikliği ile örnek vererek açıklanabilir. Şehir merkezlerinde ki eski alanları yıkıp o tesisleri şehrin daha zor ulaşılan yerlerine taşıdığınızda dünyada en pahalı akaryakıt tüketen ülkelerden biri olan bizlerin oraya ulaşma ihtimalini azaltıyorsunuz. Etkili kullanılmadığının bazı örnekleri de devlet eliyle yapılan Futbol statları, iki haftada bir sadece parası olan taraftarların sadece izleyici olarak dahil olduğu milyon dolarlık yapılar inşa etmek etkisiz kullanmaktır.”

Yeterli ve Etkisiz

Strateji eksikliği

K6: “..yatırım bütçeleri yüksek ama spor bütçeleri çok düşük aralarında stratejik bir bağlantı yok..”

K16: “Bütçe şu anda yeterli. Bütün federasyonlar açısından söyleyeyim. Federasyonlara ayrılan bütçeler çok çok yeterli. Bu sadece devletin verdiği para ile sınırlı kalmamalı. Sponsorluk gibi kaynak oluşturmak gerekli devletten gelecek kaynak zamanında ya da istenilen miktarda gelmeyebiliyor. Bu akışlarda sıkıntılar yaşanıyor.”

Sportif başarı

K11: “Ülkemizde spora ayrılan bütçe son dönemlerde oldukça fazladır dolayısıyla bütçenin yeterli olduğunu düşünüyorum. Zaten buna paralel ülkemiz olarak çok sayıda spor tesisi kazanmıştır (stadyumlar- spor kompleksleri). Etkili kullanıldığı konusunda da şüphelerim var çünkü bu tesislerin bir anlam ifade etmesi için, sportif anlamda başarılı bir toplum olmamız gerekmektedir. Ancak gerek sportif başarı gerekse spor kültürü açısından toplum olarak çok iyi durumda olduğumuz söylenemez.”

Denetim eksikliği

K2: “Spora ayrılan bütçe gayet yeterli olduğunu düşünüyorum. Ama etkili kullanım noktasında özellikle federasyonlar boyutuyla çok yeterli denetim yapılmamasından kaynaklı sorun olduğunu düşünüyorum.”

Ayrımcılık

K1: “Federasyonlar üzerinden, branş faaliyetlerine aktarımında bir takım olumsuzluklar, kayırmalar yaşanmaktadır. Bütçeler başarıya göre değil de Federasyon Başkanının sisteme yakınlığı veya kartvizitinin güçlü olmasına göre tahkim edilmekte, dağıtılmaktadır. Dolayısı ile Federasyon harcamalarında bütçe disiplini dışında hareket edilmesi, Denetimlerin tam manası ile yapılamaması harcama ve faaliyetlerde çeşitli iştah zafiyetlerini de ortaya çıkarmaktadır.”

Yeterli ve etkili

Tesisleşme

K15: “Bütçemiz çok fazla yani yeterli miktarda kullanımı etkili olduğu takdirde buda imkânların fazla olması demek. Yapılan tesis miktarının artması ile birlikte doğru antrenörlerin bu tesislerde çalışması sporun ve sporcunun kalitesi artması demektir.”

Spor Politikası

K7: “Teşkilat bütçesinin hem gençlik hem de spor politikalarının uygulanmasında, geçmiş yıl faaliyet raporlarına bakılarak bütçenin tamamının harcanmaması gibi verilerden hareketle yeterli olduğu söylenebilir.”

Bağımsızlık

K4: “Yeterli olduğunu düşünüyorum. Hatta devletin sağladığı mali olanakları harcamada bağımsızlığı çok sevdiklerine inanıyorum. Eh, olabildiğince etkili kullanabiliyorlar.”





5. TARTIŞMA

2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar ve uygulamaları eleştirel bir yaklaşım ile inceleme amacı taşıyan bu çalışma, aynı zamanda yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin son yıllarda geçirdiği dönüşümü de ortaya koymayı hedeflemiştir. Bu amaç doğrultusunda Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim olduğu varsayılan üst düzey yöneticiler ile yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen bulgular ile alan yazında yer alan bilgiler birlikte değerlendirilmiş ve bu bölümde aktarılmıştır.

Araştırmaya T.C. Gençlik Spor Bakanlığı'na ilişkin mevcut ve eski yapıya hâkim olan 19 birey katılmıştır. Bireylerin 7'sinin yüksek lisans, 6'sının doktora, diğer 6'sının ise lisans düzeyinde eğitime sahip olduğu ve her birinin gerek mevcut gerekse de geçmiş dönem içerisinde Türk sporu adına önem teşkil eden görevlerde (Federasyon Başkanı, Akademisyen vb.) bulunduğu görülmektedir (Çizelge 4.1.). Buna göre araştırmanın gerçekleştirildiği örneklem grubunun araştırma amaç ve hedeflerine uygun olduğu ifade edilebilir.

Araştırmada katılımcılara Türk spor sistemi işleyişine yönelik soruların yer aldığı 15 soru yöneltilmiştir. İlgili soruların içeriği, sorulara verilen yanıtlar ve içerik analizi yöntemi çerçevesinde mevcut Türk spor sisteminin işleyişi, sorunları ve çözüm önerilerinin “Teşkilat Yapılanmaları”, “Otorite Değişikliği”, “Sistem İşleyişi”, “Mevcut Spor Yapısı”, “Mevzuat Sorunları”, “Spor İdare Yapısı”, “Siyaset Etkisi”, “Uluslararası Başarı”, “Bakanlık Katkısı”, “Tesisleşme”, “Yönetmelik Sorunları”, “Spor Politikası”, “Üniversite Katkısı”, “Spor Altyapısına Sahip Yönetici”, “Spor Bütçesi” olmak üzere 15 farklı başlık altında incelenebileceği sonucuna ulaşılmıştır. Betimsel analize uygun olarak belirlenen 15 farklı temalara ait (n=155) kodun frekans sayısı ise (n=338) olarak saptanmıştır. Temaların sayısı ve çeşitliliği itibarıyla Türk spor sisteminin işleyişinin oldukça geniş bir yelpazeye yayıldığı, bu durum incelenirken tüm unsurların ele alınması gerektiği ve her bir temanın/başlığın ayrıca tartışılması gereği ortaya çıkmaktadır. Bu veriler neticesinde elde edilen tüm başlıklar sırasıyla tartışılmıştır.

“Teşkilat Yapılanmaları” teması altında katılımcılara “Geçmişten günümüze “Türk Spor Teşkilatının yapılanma süreçlerini (TİCİ, TSK, BTGM, GSGM, Gençlik ve Spor Bakanlığı)

nasıl değerlendiriyorsunuz?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Arayış”, “Değişim”, “Devlet Kontrolü-Devlete Bağımlılık”, “Gelişim”, “Güçlü Yapı”, “Faydalı” “İstikrarsız”, “Paralellik-Benzerlik”, “Sekte” “Siyasallaşma”, “Sorun”, “Tedbirsiz”, “Tutarsız” “Yetersiz” olmak üzere toplam (n=14) kod oluşturulmuştur (Çizelge 4.3.). Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=36) olarak belirlenmiştir. Katılımcılar teşkilat yapılanmalarının süreçlerini değerlendirirken otoritenin devamlı bir arayış içerisinde olduğunu K5: “...Türk Spor Teşkilatı genel anlamda sürekli değişim ve dönüşüm içerisinde bir süreç içerisinde görünümü vermektedir.” ifadesi ve benzer ifadeler ile belirtirken, arayışın değişim ve dönüşüm süreçlerini de beraberinde getirdiğini K5: “..Türk Spor Teşkilatı genel anlamda sürekli değişim ve dönüşüm içerisinde bir süreç içerisinde görünümü vermektedir.” ifadesi ve benzer ifadeler ile aktarmışlardır. Bununla birlikte katılımcılar bu değişimin ihtiyaçlara yönelik olduğunu, K14: “..sürece bakıldığında anlaşılan veya anlaşılması gereken konu şu; spor teşkilatı ihtiyaca göre şekil değiştirmiş.” ifadesi ile gelişim olgusunu ise K19: “Türkiye’deki spor yapılanmasına baktığımızda da dünyada sporun gelişmesine paralel olarak ülkemiz spor teşkilatının gelişimini gözlemek mümkündür.” şeklinde vurgulamışlardır. Son yıllarda tüm dünyada kamu yönetimi ve ilgili benzer alanlarda yaşanan gelişmeler ile birlikte, devlet politikaları ve anlayışlarının değişmesi ve bu değişime yönelik olarak eski uygulamaların beklentileri karşılamaması gibi faktörler neticesinde yeni dönüşümler ve değişimler kaçınılmaz bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Eşki, 2009). Türk spor politikalarının en büyük eksik ve hataları nelerdir ve gelecekte öncelikli olarak neler hedeflenmektedir sorusuna yapılan çalışma doğrultusunda %60’lık kesim teşkilat yapısı üzerinde durmuştur ve bu eksiklik ve hataların giderilmesi için değişim ve dönüşüm kaçınılmazdır (Doğu, 2013). Benzer şekilde yönetim kavramının da içerisinde barındırdığı unsurlar (ekonomik, sosyal, çevresel) kapsamında dinamik bir kavram olması, yönetimler ve yönetim sistemlerinin yaşanan tüm değişimlerden etkilenmesine neden olmaktadır (Tutum, 1994). Buna göre değişim olgusunun tüm organizasyonları önemli bir biçimde etkilediğini ve bu doğrultuda Türk spor teşkilatının da bu değişimlere ayak uydurmak üzere bazı değişimler yaşadığı ifade edilebilir. Türkiye’deki sporun yapılanma süreci Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü ile başlamış ve son olarak 2011 yılından itibaren Türkiye Cumhuriyeti Gençlik ve Spor Bakanlığı adı altında faaliyetlerini sürdürmektedir (GSB, 2011; Sunay, 2017). Şahin ve İmamoğlu (2011), ilk örgütlenme çalışmalarından bugüne yaşanan değişimlerin sürekli gündeme geldiğini ve zaman içerisinde beliren ihtiyaçların karşılanmasına yönelik olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Solmaz ve Yetim (2018) “Yeni Kamu Yönetimi” nin spor yönetimi üzerindeki etkisini inceledikleri

çalışmalarında spor örgütlenmelerine yönelik olarak yapılan düzenleme ve değişikliklerin yönetsel açıdan olumlu sonuçları beraberinde getirdiği sonucuna ulaşmıştır.

“Yapısal değişim” olarak nitelendirilen Türk spor örgüt ve federasyonları temel olmak üzere spor yönetiminin yeniden yapılandırılması ve bazı yasal düzenlemeler konusunda uygulanmak istenen değişikliklerin yoğunlukla spor federasyonlarının özerkleşmesi ile ilgili olduğu ifade edilmektedir (Şahin ve İmamoğlu, 2011; Kocamaz vd., 2013). Özerkleşme konusuna ilişkin benzer görüşler “Devlet Kontrolü-Devlete Bağımlılık” kodunda da ortaya çıkmıştır. Katılımcılar özerkleşmenin önemine değinirken, özerkleşmenin istenilen düzeyde olmadığını, bu nedenle devlete bağımlılığın söz konusu olduğunu ve bunun siyasetin spor üzerindeki etkisini arttırdığını ifade etmişlerdir. Bu durum K4: “... siyasetin spor üzerindeki kontrolü daha da yoğunlaşmıştır. Günümüzde özerk yasa ile yönetilen TFF dâhil tüm spor federasyonları, iyi niyetli bağımsızlık düzenlemelerine, seçim ve genel kurul olanaklarına rağmen devlet kontrolünün dışına çıkabilmiş değildir.”, K4: “..özellikle bağımsız spor federasyonlarının devlet bütçesinden ayrılan paylarla faaliyet sürdürmesi, kanımca devletin (doğal olarak siyasetin) kontrolüne de yol açmıştır.” gibi ifadeler ile vurgulanmıştır. Benzer konuda gerçekleştirilen çalışmalar da (Çolakoğlu ve Erturan, 2009; Kocamaz vd., 2013; Sönmez, 2014; Erturan Öğüt, 2014; Işıkgöz ve Taşkiran, 2015; Çolakoğlu ve Solmaz, 2017; Solmaz ve Yetim, 2018) Türk spor yönetiminin değişim ve gelişimine odaklanırken özerklik süreci üzerinde durarak, bu süreci farklı yaklaşımlar ile ele almışlardır. Katılımcıların bazıları “Teşkilat Yapılanmaları” teması kapsamında geçmişten günümüze yaşanan süreçte gelinen son noktayı K15: “Geçmişten günümüze Türk Spor teşkilatını incelediğimizde Bakanlık olduğu dönemlerde her zaman daha güçlü bir yapıya sahip olmuştur. Hem bütçe açısından hem de daha fazla kitlelere ulaşma açısından.”, K2: “Bakanlık politika üreten bu işin üst çatısı olduğu için çok daha güçlü bir yapıdır. Bu yüzden geçmişten günümüze incelediğimizde Bakanlık yapısının daha güçlü olduğuna inanıyorum.” gibi ifadeler ile güçlü bir yapı olarak olumlu olarak nitelendirmişlerdir. Spor toplumsal açıdan çok yönlü olması nedeniyle toplumun refah düzeyi ve etkinliğinin önemli göstergesinin olmasının yanı sıra kendine özgü bir kamu niteliği de taşımaktadır. Bu noktada spor politikaları ve spora yönelik güçlü yapılanmaların devlet ya da hükümetlerin belirledikleri sosyal, ekonomik ve çevresel hedeflerin gerçekleştirilmesinde önemli katkı sağlayabileceği belirtilmektedir (Balcı vd., 2018). Buna göre mevcut yapılanmanın toplumsal ve bireysel açıdan doğrudan ya da dolaylı olarak pozitif nitelikler taşıdığı yorumu yapılabilir. Teşkilat yapılanmalarına ilişkin olumsuz görüşler ise değişimin bir istikrarsızlık yaratacağı, buna bağlı olarak deneme yanılma yolu

ile sporun istenilen düzeye getirilemediği, K2: “sürekli bir deneme yanılma yönteminin tercih edildiği ancak bu durumun ülkemizde sporun topluma yaygınlaştırılması ve sporcu yetiştirilmesine sekteye uğrattığını söylemek yanlış olmaz.” ifadeleri ile aktarılmıştır. Buna bağlı olarak belirlenen politikaların yetersiz, tutarsız ve tedbirsiz olduğu ise K7: “..Devlet kendi belirlediği hedefleri gerçekleştirmede en büyük engeli kendi teşkil etmektedir. Devlet, tüm vatandaşların beden ve ruh sağlığını geliştirici tedbirleri alamamıştır.”, K7: “Türkiye’de tutarlı ve sürekli spor politikaları uygulanamamıştır.”, K7: “..sporun kitlelere yayılması sağlanamamıştır. Spor, çağdaş eğitimin en önemli aracı hâline getirilememiş, eğitim sisteminden iyice uzaklaştırılmıştır. Futbolun dışındaki sporlar profesyonelleştirilememiş ve yaygınlaştırılamamıştır.” gibi ifadeler ile vurgulanmıştır. Tüm bunlara ek olarak spor yönetiminin özerk olması gerekirken devlet kontrolüne bağlı olarak siyasetin spor üzerindeki etkisinin arttırıldığı K4: “..sporun devlet patronajından, oradan da siyasete uzanan siyasallaşmadan ayrılamadığı görülmüştür. Zaman zaman kulüp ve federasyon yönetimlerine parti ya da devlet müdahalesi yaşanmıştır.”, K4: “..tesisleşme, vergi kolaylıkları, hazineden arazi tesisleri, teşvik ödemeleri, spor toto (iddia) bahislerinde isim hakkı ödenmesi hep devletten beklenen zorunlu hizmetler olarak görülmüştür. Bu nedenle siyasetin spor üzerindeki kontrolü daha da yoğunlaşmıştır.” ifadeleri ile aktarılmıştır.

Şahin ve İmamoğlu (2011), gerçekleştirdikleri araştırmada akademisyen ve milletvekillerinin sporda siyasetin etkisi olduğuna inandıklarını ve spor yatırımlarının gerçekleşmesinde siyasi etkilerin varlığını belirttikleri sonucunu ortaya koymuştur. Bununla birlikte katılımcıların sporun sevk ve idaresi konusunda bağımsız bir üst yapının sporun siyasetin üzerindeki etkisini azaltabileceğine dair önerilerde bulunmuşlardır. Bu kapsamda Türk spor yönetiminde, spor ve siyasetin geçmişten günümüze birbirlerinden tamamen ayrılabilen bir yapıya sahip olmadığı, bu durumun bir bütün olarak düşünüldüğünde spora bağlı kulüp, kurum ve organizasyonların gerek bağımsız olarak ilerlemesine gerekse de kendi ekonomik süreçlerini yönetebilmesi konusunda olumsuz sonuçlar doğurduğu ifade edilebilir. Ancak devletin güçlü yapısı ve desteğine ihtiyaç duyulduğu süreçler göz önüne alındığında devletin sporu desteklemesi ve bakanlık aracılığı ile bazı farklı spor yapılarını finanse etmesinin ve desteklemesinin önemi de göz ardı edilmemesi gereken bir faktördür. Şahin ve İmamoğlu (2011) siyasetin olmadığı sporun tarih boyunca söz konusu olmadığını ifade etmektedir. Bu bağlamda spor ile siyasetin birbirinden ayrılması gereken çizgilerin belirlenmesi Türkiye’de sporun ve spor yönetiminin gelişmesi açısından oldukça önemli görülmektedir.

“Otorite Değişikliği” teması altında katılımcılara “Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin sürekli değişmesinin artıları ve eksileri sizce nelerdir?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Zaman Kaybı”, “Yönetim Anlayışı”, “Yetki-Sorumluluk Karmaşası”, “Yeterli”, “Yenilik”, “Pozitif İlerleme”, “Planlama Zorluğu”, “Liyakat Eksikliği”, “İstikrarsızlık”, “İhtiyaca Yanıt”, “Gelişememe”, “Belirsizlik”, “Başarısızlık”, “Adaptasyon” olmak üzere toplam (n=14) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=42) olarak belirlenmiştir (Çizelge 4.4.). Katılımcılar otorite değişikliğine dair görüşlerini bildirirken, bu durumu yoğunlukla olumsuz olarak nitelendirmişlerdir. Buna göre olumsuz görüşler kapsamında bireyler otorite değişikliğinin zaman kaybı ve planlama zorluğuna neden olduğunu K16: “Kurumsal hafızamız yok, arşiv çalışmamız yok. Yapılan bir çalışma geçmişte denenmiş, yeni yapıda tekrar yapılıyor, deniyor vakit kaybına sebep oluyor.”, K9: “..fakat her defasında yeniden bir ekip oluşması, bürokrasinin kendi içinde çatışması, yeni gelen otoritenin adaptasyonu ve yönetim anlayışına dair farklılıkların, hem zaman kaybı hem de istikrar açısından bir olumsuzluk olarak yansıdığını düşünüyorum.”, K10: “Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin değişmesinin getirdiği en önemli sorun, spor gibi hedeflere ancak uzun vadede ulaşılabilecek bir alanda planlama yapmanın zorlaşmasıdır.” gibi ifadeler ile vurgulamışlardır. Günümüzde yönetim biçim ve stratejileri oldukça karmaşık bir yapı içerisine girmiş olsa da (Barca, 2005; Bilgiç, 2013) temelinde var olan sevk ve idare etme eylemi varlığını sürdürmektedir. Otorite kavramı da benzer şekilde sözü edilen sevk ve idare eyleminin itici gücü olarak etkinliğini korumaktadır. (Arslan, 2018). Arslan (2018), yönetim faaliyetlerinde otoritenin kullanımındaki hataların ya da amaç dışında kullanımının beraberinde birçok yönetim sorununa neden olduğunu, bu sorunların ise hem yönetilenlere hem de yönetim etkinliğine olumsuz olarak yansıdığını belirtmektedir. Bu noktada katılımcıların da otorite değişikliği teması altında yer alan “Zaman Kaybı”, “Yönetim Anlayışı”, “Yetki-Sorumluluk Karmaşası”, “Planlama Zorluğu”, “Liyakat Eksikliği”, “İstikrarsızlık”, “Gelişememe”, “Belirsizlik” başlıklarına bu perspektiften yaklaştığı yorumu yapılabilir.

İlgili tema kapsamında bireyler otorite değişikliğine yönelik ön plana çıkardıkları ve buna bağlı olarak da frekans sayısı yüksek konulardan biri de istikrarsızlıktır. Bireyler istikrarsızlığı; K3: “..sürekli değişimin en negatif yönü kısa vadeli değişimlerin istikrar sağlama ve sürdürülebilir yönetim anlayışına ters bir durum olmasıdır., K5: “..yukarısı değişince aşağıya da sirayet eden bir durum söz konusu olduğu sürece istikrarsızlık sürmeye devam edecektir.” ifadeleri ile aktarmış ve bu durumu olumsuz sonuçlar yaratan bir durum

olarak vurgulamışlardır. Otorite ya da yönetimlerdeki değişim sıklığı, ilgili alan yazında siyasi istikrarsızlık olarak da nitelendirilmektedir. Siyasi istikrarsızlık ise yönetimdeki istikrarsızlığı işaret etmekte, kısaca yönetimlerdeki sık değişim eğilimini ifade etmektedir (Alesine ve Perotti, 1995; Arslan, 2011). Arslan (2011), yönetimlerdeki değişim eğilimlerinin belirsizliği işaret ettiğini ve bu durumun olumsuz sonuçlar doğurma riski taşıdığını belirtmektedir. Benzer şekilde Çevik (2004), de istikrarsızlığın başarısızlığı tetikleyen bir durum olduğunu ve istikrarsızlığın beraberinde bir dizi olumsuzluğu beraberinde getireceğini ifade etmektedir. Bununla birlikte istikrarsızlık ve değişimler sonucu gerek kısa gerekse de uzun vadeli planlama-stratejilerin gerçekleştirilmesi ve uygulanmasının oldukça zor olduğu buna bağlı olarak ise adaptasyon sorunları, belirsizlik, başarısızlık ve gelişememe gibi olumsuz sonuçlara neden olduğu düşünülmektedir. Tunçer (2013), devamlı değişen bir çevre içerisinde faaliyetini sürdüren günümüz örgütlerinin temel sorunlarından birinin değişime uyum sağlamak olduğunu belirtmiş, yerleşmiş birçok örgütün alışkanlıklarını değiştirmesi sonucunda görece olarak sancılı bir süreç yaşadığını ifade etmiştir. Yine Tunçer (2013), örgüt sistematığı içerisinde gerçekleştirilecek değişikliklerin, sistemin diğer alt sistemleri ile etkileşiminin adeta bir satranç hamlesi yaklaşımı ile değerlendirilmesi gerektiğini ve muhtemel sonuçların tamamının göz önüne alınması gerektiğini, aksi halde sistemin bütününe zarar vermesi olası olumsuz sonuçların meydana geleceğini belirtmektedir. Bu düşüncelerden hareketle araştırma kapsamında ortaya çıkan “Adaptasyon”, “Planlama Zorluğu” “Gelişememe”, “Başarısızlık” ve “Belirsizlik” başlıklarının bütününe aynı düzlemde tartışılabileceği yorumu yapılabilmektedir.

“Otorite Değişikliği” teması kapsamında katılımcıların değişiklikleri olumlu olarak nitelediği kodların “Yenilik”, “Pozitif İlerleme” ve “İhtiyaca Yanıt” olduğu görülmüştür. Katılımcılar otorite değişikliğinin yeni fikirleri ortaya çıkarma, olumsuz ilerleyen süreçlerin durdurulması ve olumlu bir süreç içerisine girilmesi ihtiyacı adına önemli potansiyel taşıdığını belirtmişlerdir. Günümüzde yaşanan gelişmelerin hızı ve önemi karşısında örgütler değişime ihtiyaç duymaktadır. Örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri ve değişime ayak uydurabilmelerinin en temel yolu değişim sürecini kendi lehlerine çevirebilme becerileridir (Güçlü ve Şehitoğlu, 2006). Bu kapsamda değişim sürecinin başarılı bir şekilde yönetilmesi unsuru ön plana çıkmaktadır. Değişim yönetimi örgütün kendini yenilemesi, değişim fırsatlarının çözümlenmesi, ortaya çıkan potansiyelin değerlendirilmesi ve en uygun yönetim stratejilerinin belirlenip uygulanabilmesi amacıyla gerçekleştirilen örgütlenme ve

yapılanma süreçlerini kapsamaktadır (Tunçer, 2013). Güçlü ve Şehitoğlu (2013), değişim kavramının yenilik, reform, ilerleme ve benzeri kavramların yerine de kullanıldığını belirtmektedir. Bu noktada katılımcıların da “Değişim” olgusuna yönelik olarak paralel bir düşünce tarzı benimsediği yorumu yapılabilir.

“Sistem İşleyişi” teması altında katılımcılara “Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında müstakil bir Genel Müdürlük olması mı yoksa Bakanlık olması mı sistemin işleyişine katkı sağlamaktadır? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda öncelikle “Müstakil Genel Müdürlük” ve “Bakanlık” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Müstakil Genel Müdürlük” alt kodunda “Progresif”, “Kazanım”, “İşleyiş Yavaşlığı”, “Hız”, “Aktif” olmak üzere (n=5), “Bakanlık” alt kodunda ise “Sistem İşleyişi”, “Personel”, “Otorite”, “Kalıcı”, “Hantallık”, “Bütçe” (n=6) olmak üzere toplam 11 farklı kod belirlenmiştir. “Müstakil Genel Müdürlük” içerisinde oluşturulan kodların referans sayısı toplam (n=10) iken, “Bakanlık” alt kodunda (n=23) olarak belirlenmiştir. Türk spor teşkilatının gelişimini müstakil genel müdürlük ve bakanlık kapsamında değerlendiren katılımcıların bazıları müstakil genel müdürlüğün daha progresif, hızlı ve aktif süreçlere sahip olduğunu K1: “Türk spor teşkilatının gelişim evrelerine bakıldığında müstakil bir genel müdürlük daha başarılı, daha aktif, daha progresif olmuştur.”, K3: “Bakanlık olmadan önce işleyişi daha hızlı ve pratikti. Neticeye daha hızlı gidiliyordu. Bunu yaşadık bizzat şahit olduk.”, K3: “Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında, sporun müstakil bir Genel Müdürlük tarafından yönetilmesi daha mantıklı ve olumlu olacağını düşünüyorum. Çünkü spor yönetiminde, ani kararlar verilmesini gerektiren, sürekli canlı bir yapı ile gelişim sağlayan bir durum söz konusudur.” gibi ifadeler ile aktarmışlardır. Bakanlık kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin ise sistem işleyişine, personele, uzun vadeli planlar yapmaya, kalıcı olmaya ve istikrara, bütçe ve personele olumlu etkileri olacağını K3: “..bu noktada ülkemizde Bakanlık olmasının sistemin işleyişine daha olumlu katkı sağlayacağını düşünüyorum.”, K3: “..daha farklı birimler, daha fazla personel, daha ince detaylara değinilerek çalışmaların Bakanlık kapsamında daha sağlıklı yapılabileceğini düşünüyorum.”, K2: “..aslında Bakanlık olmanın katkıları bütçe anlamında, personel anlamında daha katkılı olacaktır.”, K7: “Geçmiş dönemlerde dar kapsamlı olarak ele alınan, kısa vadeli çözümler üretilen gençliğimiz ve sporumuzla ilgili sorunlara bakanlık sonrası daha planlı, kalıcı ve uzun dönemli çözümler getirilmesi ve gençlik ve spor politikalarıyla bu konuların gerçekleştirilmeye çalışıldığı görülmektedir.” gibi ifadeler ile aktarmışlardır.

Katılımcıların müstakil genel müdürlüğü daha progresif, hızlı ve aktif olarak nitelemelerinin temelini bürokratik süreçlerin meydana getirdiği işlem hızındaki yavaşlamalar ve ihtiyaçların daha nitelikli bir şekilde tespit edilmesine olanak sağlaması gibi durumlardan kaynaklandığı yorumu yapılabilmektedir. Bu konu geniş bir bakış açısı ile değerlendirildiğinde bakanlık yönetiminin merkez, müstakil genel müdürlüğün ise merkeze nazaran daha çok yerinden yönetim ilkesi esasına dayanması sebebiyle, yönetimde merkeziyet ve âdemimerkeziyet (yerinden yönetim) ilkeleri kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir. Sunay (2017), âdemi merkeziyetçi yönetimin, teşkilat amaçlarının gerçekleştirilmesinde sürat, isabet, maliyet düşüklüğü, kaynakların verimli bir şekilde kullanılması, kararlara katılım fırsatı, ihtiyaçların daha yakından ve gerçekçi şekilde tespit edilmesi gibi büyük faydalar sağlayabileceğini belirtmektedir. Âdemi merkeziyetçi yönetimin sakıncalarını ise denetleme-koordinasyon güçlüğü, mali problemler ve personel sıkıntısı olarak belirtilmektedir (Sunay, 2017). Bu noktada katılımcıların “Bakanlık” kodu altında ifade ettikleri “Sistem İşleyişi”, “Personel”, “Otorite” ve “Bütçe” kodlarının oldukça benzer nitelikler taşıdığı ifade edilebilir. Katılımcılar sistem işleyişinin daha etkin ve güçlü olacağını K11: “Türk spor teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında, bakanlığın olması sistemin işleyişine daha çok katkıda bulunabilir. Bunun nedeni ise Türk spor teşkilatının her kademesinde kontrol mekanizmalarının daha güçlü ve daha etkin olabilmesi açısından önemlidir.” ifadeleri ile vurgularken, personel ve bütçeye ilişkin görüşlerini; K3: “..daha farklı birimler, daha fazla personel, daha ince detaylara değinilerek çalışmaların Bakanlık kapsamında daha sağlıklı yapılabileceğini düşünüyorum.”, “..tüm bunlara ek olarak bir Bakanlığın sözü edilen bu çalışmalar için insan kaynağına ve maddi kaynağa ulaşmada daha somut neticeler alabileceği kanısındayım.”, K2: “..aslında Bakanlık olmanın katkıları bütçe anlamında, personel anlamında daha katkılı olacaktır.” ifadeleri ile aktarmışlardır. İlgili tema kapsamında görüşler bir bütün olarak değerlendirildiğinde katılımcıların yoğunluğunun Türk spor teşkilatının gelişimi açısından bakanlık sisteminin daha fazla katkı sağlayacağını ifade ettikleri belirlenmiştir (Çizelge 4.5.). Günümüzde Gençlik ve Spor Bakanlığı sporun yaygınlaştırılması ve spor altyapısının güçlendirilmesi hedefi kapsamında gerek tesisleşme gerekse de gerçekleştirilen çok çeşitli proje ve faaliyetler ile oldukça aktif ve yoğun bir çalışma süreci içerisinde (GSB,2018; GSB, 2019a; GSB, 2019b, GSB, 2019c). Bu kapsamda katılımcıların belirttiği üzere nicelik ve nitelik olarak insan kaynağı, daha güçlü ve koordineli işleyen bir sistem ve bunlar ile doğru orantılı olarak yeterli bir bütçeye ihtiyaç duyulmaktadır. Koçel (2018), çağdaş yönetim yaklaşımları ve güncel kavramları etkileyen unsurları; iletişim ve bilişim teknolojisindeki gelişmeler, uluslararası rekabet, globalleşme

ve insanın her şeyden önemli bir varlık olarak görülmesi şeklinde aktarmaktadır. Bu düşünceden hareketle insan odaklı spor politikası çerçevesinde tesisleşme, yatırımlar, kamu kurumları, özel sektör, spor kulüpleri ve tüm federasyonlar ile bir birlik içerisinde Türk sporunu daha yukarı taşıma misyonu edinmiş bir yönetim anlayışının bakanlık eli ile yürütülmesinin beklentilerin karşılanması adına oldukça önemli olduğu ifade edilebilir.

“Mevcut Spor Yapısı” teması altında katılımcılara “Mevcut yapıyı değerlendirebilir misiniz? Olumlu ve olumsuz düşünceleriniz nelerdir?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Yetki Karmaşası”, “Spor İçinden Gelen Yönetici”, “Siyaset”, “Temsiliyet”, “Liyakatsizlik”, “Kopukluk”, “Fırsat”, “Doğru Yapı”, “Bürokrasi”, “Bağlılık” olmak üzere toplam (n=10) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=23) olarak belirlenmiştir (Çizelge 4.6.). Yenel ve İmamoğlu (1998), yetki karmaşasına yönelik, yetki devrinin Türk Spor Örgütünün hangi yönetim kademesinde uygulanması gerektiğine dair gerçekleştirdikleri araştırmada Türk spor örgütünde görev alan yöneticilerin merkeziyetçi yönetim anlayışı kapsamında yetkinin yine merkez örgütün kontrolünde olmasını istedikleri sonucuna ulaşmışlardır. Katılımcılar mevcut yapıya ilişkin olumlu görüşleri kapsamında sporun içinden gelen bireylerin şu anda yönetici kademesinde bulunmasını bir avantaj olarak gördüklerini “K15: “Mevcut yapıyı ele aldığımızda spordan gelen kişiler yer alması çok büyük bir avantajdır.” ifadeleri ile mevcut yapının en doğru sistemlerden biri olduğunu ise “K3: “Spor sistemine ilişkin mevcut yapı ve hiyerarşik yapılanma ülkemizin içerisinde bulunduğu coğrafya ve nüfus koşulları içerisinde spor sisteminin gelişimi adına yürütülebilecek en doğru sistemlerden biri.” gibi ifadeler ile vurgulamışlardır. Bu durumlara ek olarak katılımcılar mevcut sistemin bakanlık aracılığı ile yürütülmesinin hem işleyişi olumlu etkileyeceği hem de temsiliyet gücünü arttıracaklarını ifade ederken bu durumların bir fırsat olarak olumlu nitelikler taşıdığını K13: “Olumlu yanları olarak tüm çocuk ve gençlerin sporla tanışması ve en azından sağlık için spor yapmalarının sağlanması söylenebilir.” ifadeleri ile aktarmışlardır. Türkiye’de sporun bizzat sporun içinden gelen ve spor eğitimi almış kişilerce yönetilmesi geçmişten günümüze kadar geçen süreçte önerilen önemli durumlardan biri durumundadır (Özer ve Çolakoğlu, 2017; Sunay, 2019a). Bununla birlikte mevcut spor yapısı en doğru sistemlerden biri olarak aktarılmış ve bunun bir fırsat olduğu ifade edilmiştir. Solmaz ve Yetim (2018), yeni kamu yönetimi anlayışı bağlamında Türk spor yapılanmasındaki değişimlerin kamu hizmetleri kapsamında spor yönetimini de etkilediğini vurgulamaktadır. Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın görevleri arasında yer alan; “Gençliğin kişisel ve sosyal gelişimini destekleyici politikaları tespit etmek, 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” ve “Spor faaliyetlerinin plan ve program dâhilinde ve mevzuata uygun bir şekilde yürütülmesini gözetmek, gelişmesini ve yaygınlaşmasını teşvik edici tedbirler almak”. gibi unsurların gerçekleştirilebilmesi ve istenilen düzeyde sürdürülebilmesi için Gençlik ve Spor Bakanlığı’na ilişkin hali hazırda olan yapının ve işleyişin oldukça önemli olduğu ifade edilebilir.

Katılımcılar mevcut yapıya ilişkin olumsuz görüşleri içerisinde siyasetin spor yönetimi içerisinde etkin bir rolde olduğunu ifade ederken, yeniden yapılandırılan spor sisteminde yetki karmaşası ve bürokrasinin olumsuz etkiler yarattığını “K1: “..yeniden yapılandırılan daha doğru bir ifadeyle yapılandırılmaya çalışılan spor teşkilatında 7 tane Genel Müdürlüğün, 3 Bakan yardımcısının olması, görev çatışmasını da beraberinde getirecektir diye düşünüyorum.”, “..yeni Teşkilat yapısı çok daha aktif ve operasyonel olabilirdi, neticesinde çerçevesi büyütülmüş, yetki karmaşasının yaşanması muhtemel olan böyle bir yapıya hiçbir ihtiyaç yoktu.”, K1: “Özellikle son yıllarda Spor Teşkilatında oluşan yaklaşımlar ve sorunlara eğilimlere baktığımızda sporun bürokratik sorunları aşamadığı, bürokrasi ile başa çıkamadığı görülecektir.”, “K10: “Olumsuz olarak ise spor teşkilatının kaldıramayacağı ölçüde bir bürokrasi oluşmuştur.” ifadeleri ile vurgulamışlardır. Olumsuz görüşler kapsamında en yoğun olarak vurgulanan husus “Liyakatsizlik” olarak belirlenmiştir (n=5), (Çizelge 4.6.). Yıldız (2016), Türk kamu mevzuatı içerisinde liyakat ilkesine yer verilmesine ve bu ilkenin mevzuatta kendisine yer bulmasının artılar getirmesine rağmen, ilkenin içerisinde yeteri kadar doldurulamadığı ve uygulamada beklenen karşılığı göremediğini belirtmektedir. Arslan (2018), yönetici konumundaki bireylerin yeterli yönetme ehliyet ve liyakatine sahip olmamasının oldukça büyük sorunlar yaratacağı ve bu sorunların giderek derinleşeceğini ifade etmektedir. Benzer şekilde Özer ve Çolakoğlu (2017), nitelikli spor yöneticilerinin eksikliğinin sporun ve spor yönetiminin en temel sorunları arasında yer aldığını ifade etmişlerdir. Aynı doğrultuda Tarakçıoğlu ve Elmas (2019), da liyakate önem verilmesinin Türkiye’de sporun gelişimine katkı sağlayacak önemli unsurlarından biri olduğunu belirtmiştir. Solmaz ve Yetim (2018), yeni kamu yönetimi anlayışı ve Türk sporunda insan kaynakları yapılanmasına yönelik düzenlemeler ile liyakat esasının ön plana çıkarıldığını belirtmektedir. Tüm bunlar bir bütün olarak

değerlendirildiğinde; Türk spor sistemine ilişkin mevcut yapıda liyakat ilkesine yönelik gerekli düzenlemelerin mevzuat ile korunmasına rağmen bazı noktalarda beklenen düzeyde karşılık bulamadığı bu durumun Türk sporunun ilerlemesi adına oldukça önemli bir konu olduğu ve mutlak suretle benzer problemlerin ortadan kaldırılması adına gerekli faaliyetlerin ivedilikle gerçekleştirilmesi gerektiği yorumu yapılabilir.

“Mevzuat Sorunları” teması altında katılımcılara Mevzuattan kaynaklanan sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Uyumsuzluk”, “Ödül Yönetmeliği”, “Olimpizm Yoksunluğu”, “Kurumsal Kimlik Eksikliği”, “Hantallık”, “Eskime” olmak üzere toplam (n=6) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=12) olarak belirlenmiştir. Katılımcıların yalnızca bir bölümü mevzuattan kaynaklı sorunlar olduğu yönünde görüş bildirirken, bu sorunlardan birinin uyumsuzluk ile ilgili olduğunu, “K4: Daha da önemli olarak kulüp şirketlerinin ticari yasalara, borsa kurallarına pek de uyum göstermemesi sıralanabilir.” ifadeleri ile bir diğer sorunun ise mevzuatın hantal bir yapıya sahip olması olduğunu “K14: “Mevzuattan kaynaklanan sorunların olduğunu da düşünüyorum. Hantal yapı çözülmesi gereken konuları karşılayamıyor. Önümüze gelen birçok sıkıntı var aşamıyoruz.” ifadeleri ile vurgulamışlardır. Mevzuatta yer alan ödül yönetmeliğinin ve olimpizm felsefesinin benimsenmemesinin de birer sorun olduğu görüşünde olan katılımcılar yoğunlukla (n=5) en büyük sorunun mevzuatın eski olması görüşünü “K16: “..çok eski mevzuatlar kullanıyoruz. Sürekli mevzuat çalışmalar yapılacağı söyleniyor, yönetmelikler ile pansumanlar yapılıyor ancak tedaviye gidilmiyor.” ve “K15: “Eski bir mevzuat kullandığımız için; ödül yönetmeliği, sponsorluk, millilik atamaları gibi pek çok konuda sporcularımız sıkıntı yaşamaktadır. Günümüze uygun hale getirilmesi gerekmektedir.” ile belirtmişlerdir. Özer ve Çolakoğlu (2017), örneklem grubunu farklı kamu kuruluşlarında, federasyonlarda ve spor kulüplerinde görevli 227 spor yöneticisinin oluşturduğu araştırmada mevcut spor mevzuatının sporun çağdaş düzeye erişebilmesi ve yaygınlaşması için gerekli ihtiyaçları karşılayamadığı sonucuna ulaşmıştır. Çolakoğlu ve Solmaz (2017) ise benzer bir yaklaşımla yasa ve yönetmeliklerin federasyonlarda bazı problemlere neden olduğu ve alanında uzman hukukçuların ve spor hukuku alanında uzman akademisyenlerin görüşlerinin alınması gerektiğini belirtmiştir. Bu noktada tez çalışmasında elde edilen verilerin benzer nitelikli araştırma sonuçları ile paralellik gösterdiği ifade edilebilir. Daha önce tartışılan temalar altında belirtildiği üzere Gençlik ve Spor Bakanlığı özellikle son dönemlerde insan odaklı spor politikası çerçevesinde tesisleşme, yatırımlar, kamu

kurumları, özel sektör, spor kulüpleri ve tüm federasyonlar ile bir birlik içerisinde Türk sporunu daha yukarı taşıma amacı ile hareket eden bir yönetim anlayışı benimsemiştir. Bu kapsamda 14 Aralık 2019 tarihinde Resmi Gazete 'de yayınlanarak yürürlüğe giren “Antrenör Eğitimi Yönetmeliği” ve “Sporcu Lisans, Vize ve Transfer Yönetmeliği” ile Gençlik ve Spor Bakanı Dr. Mehmet Muharrem Kasapoğlu'nun ifadesi ile “Türk sporuna yeni bir soluk kazandırmak” hedeflenmektedir (Antrenör Eğitimi Yönetmeliği, 2019; Sporcu Lisans, Vize ve Transfer Yönetmeliği, 2019). Birçok önemli değişikliği beraberinde getiren yönetmelikler sporcu, federasyon ve spor kulüpleri temelinde yaşanan aksaklıkların ve sorunların en aza indirgenmesine dair nitelikler barındırmaktadır. Tüm bu bilgiler bir arada değerlendirildiğinde tez çalışmasına ilişkin verilerin elde edildiği dönem itibari ile üzerinde durulması gereken konulardan biri olan mevzuat sorunlarının Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından da ele alındığı görülmektedir. Buna göre gerek tez çalışmasının örneklem grubunu oluşturan, Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim olduğu varsayılan üst düzey yöneticilere ait görüşlerin Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından da birer paydaş olarak değerlendirilebileceği gerekse de tez çalışmasının konusunu oluşturan temaların-kodların uygulamaya dair önemli veriler elde etme potansiyeli taşıdığı yorumu yapılabilir.

“Spor İdare Yapısı” teması altında katılımcılara “Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının (STK) etkili olduğu bir yapı olması konusundaki düşünceleriniz nelerdir?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda olumlu ve olumsuz alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Olumsuz” alt kodunda “Yetki Paylaşımı”, “Tehlike”, “Otorite”, “Maddi Yapı”, “İhtiyaç”, “Gereksiz”, “Dinamik” (n=7), “Olumlu” alt kodunda ise “Yararlı” “Aktif Rol”, “Temsil Gücü”, “İş Yüku”, “Hedeflenen Yapı”, “Destek”, “Bürokratik Engel”, “Bağımsız” (n=8) olmak üzere toplam 15 farklı kod belirlenmiştir. “Olumlu” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=10) iken, “Olumsuz” alt kodunda (n=9) olarak saptanmıştır. İlgili tema altında ortaya çıkan kodların çoğunluğunun benzer şekilde “Mevcut Spor Yapısı” teması altında da bulunduğu belirlenmiştir. Bu noktada ilgili kodların genel kapsamda daha önce tartışılması nedeniyle bu bölümde tekrar edilmeyecektir. Katılımcılar spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı olmasına ilişkin olumsuzlukları yetki ve sorumluluk paylaşımının sınırlı olması ve bunun gelecekte yönetim adına bir tehlike olduğunu “K1: “..birçok ülkede olduğu gibi, ülkemizde de merkeziyetçi, tekçi yapı mutlaka yeterli yetki ve sorumluluğu

paydaşları ile paylaşmalıdır.”K4: “..merkezi yönetim anlayışının terk edilerek daha bölgesel yönetim biçimlerine dönüşmesi dikkatle, özenle tartışılmalıdır. Bu anlayış ülkemizin geleceği için başka alanları da kapsayan tehlikeli açılımlara neden olabilir.” ifadeleri ile vurgulamışlardır. Benzer şekilde merkezi bir otoritenin şart-ihtiyaç olduğu görüşünde olan katılımcılar, STK’ların etkili olduğu bir yapının maddi olumsuzlukları içerebileceğine “K15: “Merkeziyetçilikten ziyade spor kulüpleri ve STK’ların etkili olduğu bir yapı olması ülke sporu açısından olumsuz sonuçlar doğurabilir. STK ve Spor Kulüpleri sorunların çok olduğu para yoksa başarının da olmayacağına inanılan kurumlardır.”, “K16: “..yabancı ülkelere baktığımızda STK ve spor kulüplerinin hâkim olduğu bir yapı mevcut. Bize uygun bir yapı değil. STK ve Kulüplerle istediğimiz politikayı yürütemeyiz. Çünkü ekonomik açıdan kendini finanse edemeyen kulüpler mevcut, STK’lar da aynı şekilde. Para genel müdürlük ve Bakanlıktan sağlanıyor. Parasal kaynak sağlanamadığı için bu yapı daha uygun.” ifadeleri ve benzer ifadeler ile dikkat çekmiştir. STK’ların etkili olduğu bir yapıya ilişkin olumlu görüşler kapsamında ise böyle bir yapılanmanın kulüplerin temsil gücünü arttıracığı, iş yükünü hafifleteceği ve böyle bir yapının hedeflenen yapı olduğu görüşü “K3: “..Gelişmiş ülkelerin çoğunda sözü edildiği gibi spor kulüpleri ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu, spora yön verdiği yapılar söz konusu. Bu sistem belirli bir düzeyin üstündeki, oturmuş, istikrarlı yönetimler için oldukça yararlı ve iş yükünü hafifletici bir yapı.”, “K10: “Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı olması hedeflenen bir noktadır. Ancak, bunun sağlanabilmesi için öncelikle kulüpler ve spor alanında faaliyet gösteren STK’ların kendi yapılarını şeffaf, hesap verebilir ve demokratik bir hale getirmeleri gerekmektedir.”K13: “Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı, spor yönetimi için en ideal yapıdır.” ifadeleri ile aktarılmıştır. En genel hali ile STK’lar aile, devlet, piyasa gibi kurumların dışında kalan ve ilgili oluşumlardan bağımsız olarak çalışan, herhangi bir kar amacı gütmeksizin gönüllülük esasına dayalı olarak kültürel, politik, çevresel, sportif vb. amaçlar doğrultusunda çalışan ve toplanan bağışlarla işlenen kuruluşlar şeklinde tanımlanmaktadır (Çakır, 2017). Spor kulüplerinin sivil toplum örgütü (STÖ) olarak toplumsal işlevi üzerinde duran Devicioğlu ve Çoban (2005), spor kulüplerinin birer STÖ olarak toplumun kültürel, ekonomik ve sosyal gelişimine önemli katkılar sağlayabileceğini ve Türkiye’de spor kulüplerinin istenilen düzeye gelmesi, sporun geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması için kurumsal kültürlerin ve yönetimlerin STÖ olarak yapılandırılması ve işlevsellik kazandırılması gerektiğini ifade etmişlerdir. Aynı doğrultuda Sunay (2019b) da Türkiye’de sporun istenen hedeflere ulaşması açısından kamu yönetimi,

spor federasyonları ve sivil toplum örgütleri işbirliği işe idari, mali ve hukuki yönden demokratik ve özerk bir yönetime ihtiyaç duyulduğunu ve bu kapsamda spor hizmetlerinin gönüllülük esasına bağlı olarak sivil toplum örgütlerine, merkezi idareden bağımsız spor federasyonlarına ve onları oluşturan kulüplere devredilmesi gerektiğini ifade etmiştir. STK'lar dünyanın birçok gelişmiş ülkesinde en temel ekonomik ve sosyal güçlerden biri konumundadır. Bu nedenle gerek yerel gerek ulusal gerekse de uluslararası düzeyde ele alınan politikaların tamamında STK'lar göz önünde bulundurulmaktadır (Özdemir vd., 2009). Bunlara ek olarak Yağmurlu (2019), kamu diplomasisi kapsamında bir kültürel diplomasi uygulaması olarak spor diplomasisini incelediği araştırmasında sivil toplum kuruluşlarının spor diplomasisi, dolayısıyla aynı zamanda kamu diplomasisi alanında da oldukça önemli bir yeri olduğunu vurgulamıştır. Tüm bu bilgiler dâhilinde Türk spor yönetiminde STK'ların etkili olduğu bir yapıya yönelik oldukça olumlu bir bakış açısı olduğu ve gerekli düzenlemelerin bu yönde yapılmasının Türk sporunun gelişimi açısından önemli potansiyeller taşıdığı yorumu yapılabilir.

“Siyaset Etkisi” teması altında katılımcılara “Spor Federasyonlarının ve spor kulüplerinin yönetim organlarının seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Mutlak”, “Merkez”, “Etkisiz”, “Belirleyici”, “Başarısızlık” olmak üzere toplam (n=5) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=16) olarak belirlenmiştir. Katılımcıların tamamına yakını spor federasyonlarının ve spor kulüplerinin yönetim organlarının seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşündüklerini belirtmişlerdir. Buna göre katılımcılar siyasetin mutlak bir belirleyici olduğunu “K2: “Her seçimde olduğu gibi Siyaset mutlaka sporda da var. Yöneticiler yönetim organlarında mutlaka siyasetin içinden ve bürokrasiden birilerini almak durumunda oluyor.”

“K3: “Kesinlikle etkisi olduğunu düşünüyorum. Ülkemizde maalesef yapılan her iş içerisine siyaset bir şekilde nüfus ediyor...”, “K6: “..siyasetin etkisi mutlaka var ama siyaset tek kutuplu değil.” “K14: “Federasyon seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşünüyorum, kesinlikle büyük etkisi var.” gibi ifadeler ile aktarmışlardır. Buna ek olarak siyasetin belirleyici bir unsur olarak merkezde yer aldığı ve başarısızlık nedenlerinden biri olabileceğini şu ifadeler ile aktarmışlardır; “K5: “Siyaset federasyon seçimlerinin merkezinde var. Bu gayet doğal diye düşünüyorum. Güçlü bir özerk federasyon güçlü bir yönetime bağlıdır.”, “K1: “..spor yönetimlerinde, seçimlerinde, yönlendirilmesinde, siyaset

tek belirleyici bir unsurdur. “..bugün Türkiye’de sporun başarısızlığının en büyük nedenlerinden bir tanesi de Seçilen, Federasyon Başkanlarının siyasete daha yakın olması ve spordan uzak olmalarından kaynaklanmaktadır.” Siyaset etkisine ilişkin tartışmanın “Yapısal değişim” teması altında da gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda tekrara düşmemek için ilgili tartışma bu durum gözetilerek gerçekleştirilmiştir. Spor ve siyaset arasındaki ilişki ve bu ilişkinin etkileri geçmişten günümüze değin sürekli olarak tartışma konusu olmuştur. İnce (2016), spor ile siyaset ilişkisi üzerine gerçekleştirdiği araştırma sonucunda spor olgusunun siyasi iktidarlara geniş bir hareket alanı sağladığını aktarmıştır. Buna ek olarak spor olaylarında elde edilen başarıların gerek ulusal gerekse de uluslararası platformda sağlayacağı olumlu imaj ve kazançların da iktidarların yönetim biçimlerini güçlendireceği ve uzun ömürlü olmalarına olanak sağlayacağı düşüncesi ile kontrol altında tutulmak istendiği belirtilmiştir (İnce, 2016). Benzer şekilde Karataş (2014) da siyasetin futbol ile yakın ilişki içerisinde olmasının tek nedeninin futbol destek vermek olmadığını, siyasetin ve siyasilerin futbolun sahip olduğu etki ve önemi bir araç olarak kullanmaları olduğunu ifade etmiştir. Tüm bu bilgiler kapsamında spor ve siyaset ilişkisinin geçmişten bugüne olduğu gibi gelecekte de var olacağı yorumu yapılabilir. Buna göre önemli olanın siyaset ve spor ilişkisinin belli sınırlar içerisinde ve sporun geleceğine katkı sağlayacak şekilde yürütülmesidir.

“Uluslararası Başarı” teması altında katılımcılara “Sporda uluslararası alanda daha başarılı olamamamızın nedeni nedir?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Yönetici Niteliği”, “Yetenek Seçimi”, “Tesisleşme” “Spor Yapılanmaları”, “Spor Kültürü” “Siyaset”, “Planlama”, “Okul”, “Liyakat”, “Koordinasyonsuzluk”, “Eğitici Niteliği”, “Bütçe”, “Bilimden Uzaklık”, “Aşırı İlgi”, “Altyapı” olmak üzere toplam (n=15) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=34) olarak belirlenmiştir. İlgili tema kapsamında ortaya çıkan “Spor Yapılanmaları”, “Siyaset” ve “Bütçe” başlıklarının daha önceki temalarda tartışılması nedeniyle bu tema altında tekrar ele alınmamış, diğer kodlara değinilmiştir.

Katılımcılar uluslararası alanda sporda daha başarılı olamama sebeplerini yoğunlukla, spor eğitiminin temellerinin okullarda verilmemesi, yönetici ve eğiticilerin niteliklerinin istenilen düzeyde olmaması ve spora ilişkin süreçlerin bilimsellikten uzak olarak yürütülmesi olarak aktarmışlardır. Buna göre katılımcılar spor eğitiminin temelini okullarda verilmemesi şu ifadelerle aktarırken “K1: Tüm dünyada spor okuldan başlayıp, kulüpleşmeye daha sonra

Milli takımlara doğru evrilirken, Ülkemizde spor sadece kulüplerden başlamaktadır. Okula sporu sokamayan milletlerin uzun vadeli sportif gelişimleri söz konusu olmamıştır.”, “K14: “..sporcu yetiştirmek için ilkokullara inilmemesi.”, yönetici ve eğitici niteliklerinin istenilen düzeyde olmaması ve spora ilişkin süreçlerin bilimsellikten uzak olarak yürütüldüğüne dair görüşlerini şu şekilde aktarmışlardır;

K5: “..gerekli donanıma ve bilgiye sahip yöneticiler olmadığı gibi hiçbir antrenörün veya sporcunun da böyle bir gündemi yok.”, “K19: “..spor teşkilatı başta olmak üzere federasyonlarımız ve kulüplerimizdeki yönetici profili bugünkü başarı ya da başarısızlığımızın ana sebebidir.”, “K5: “..gerekli donanıma ve bilgiye sahip yöneticiler olmadığı gibi hiçbir antrenörün veya sporcunun da böyle bir gündemi yok.”“K8: “Antrenör bizim en önemli sıkıntımızdır, çok önemli bir faktördür.”, “K5: “Sporun bir bilim dalı olarak kabul edilmemesi en büyük sıkıntı.”, “K13: “Sporda uluslararası alanda daha başarılı olamamamızın nedeni, bugüne kadar oluşturulmuş bilime dayalı bir sistem olmayışıdır.”. Zeigler (1995), nitelikli spor yöneticilerinin iyi planlanmış, organize edilmiş ve etkin bir mesleki eğitimi tamamlamış olmaları gerektiğini ifade etmektedir. Sunay (2017), ise nitelikli bir spor yöneticisinde bulunması gereken özellikleri genel kültür, spor alan bilgisi ve spor yöneticiliği meslek bilgisi başlıkları altında aktarmıştır. Bununa birlikte teknolojiye hızlı gelişimlerin tüm kademedeki eğitim sistemleri ve toplumdaki gereksinimleri değiştirdiği, bu doğrultuda yönetici ve eğiticilerin gerekli eğitimi almaları ve bu değişimlere uyum sağlayacak nitelikler kazanmaları gerektiği ifade edilmektedir (Sunay vd., 2002). Tüm sözü edilen bu eğitimlerin ve değişimlerin ise bilimsel bir çerçevede aktarılması ve kazandırılması ilgili sürecin hedeflerine ulaşması açısından oldukça önemli bir konumdadır (Gürsel, 2018). Yüce ve Sunay (2019), sporun her yaş grubuna uygulanabilmesi, başarılı sporcular yetiştirebilmek, sağlıklı ve zinde bir toplum oluşturabilmek ve başarıyla yönetilen spor yapılanmalarına sahip olabilmek için spor bilimleri alanında nitelikli eğitim alacak ve topluma aktaracak bireylere ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. Ayrıca bu durumun ancak verilecek yüksek eğitim kalitesi ile mümkün olabileceğinin altını çizmişlerdir. Eğiticilerin ve yöneticilerin eğitimlerinin yanı sıra spor eğitimin okullarda verilmesi düşüncesine paralel olarak “On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)”, “Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum” amaç ve ilkeleri spor başlığı, politika ve tedbirler kapsamında spor eğitiminin okul öncesinden başlayarak ilk ve ortaöğretim kademelerinde yaygınlaştırılması hususuna yer verilmiştir. Tüm bu bilgiler dâhilinde ilgili temada elde edilen veriler birlikte düşünüldüğünde nitelikli eğiticilerin ve yöneticilerin yetiştirilmesinde nitelikli bir eğitimin kaçınılmaz bir ihtiyaç

olduğu ifade edilebilir. Bu kapsamda bilimsellik ilkesine bağlı olarak verilecek nitelikli eğitimin gerek eğiticiler gerek altyapılar gerekse de sporun istenilen düzeye gelmesinde en önemli faktör olduğu yorumu yapılabilir.

“Bakanlık Katkısı” teması altında katılımcılara “Sporun kitlelere yaygınlaşmasında yeni kurulan Bakanlık teşkilatının katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda olumlu ve olumsuz alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Olumsuz” alt kodunda “Yetersiz”, “Tamamlanmamış”, “Süreç Dışı”, “Kısıtlı-Sınırlı”, “Farksız” olmak üzere (n=5), “Olumlu” alt kodunda ise “Yönlendirici”, “Tesisleşme”, “Spor Kültürü”, “Proje”, “Önemli”, “Görünürlük”, “Gençlik Hizmetleri”, “Etkinlik”, “Dezavantajlı Gruplar” (n=9) olmak üzere 14 farklı kod belirlenmiştir. “Olumlu” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=10) iken, “Olumsuz” alt kodunda (n=7) olarak saptanmıştır. Katılımcılar sporun kitlelere yayılması konusunda bakanlık teşkilatının katkılarına yönelik bildirdikleri olumsuz görüşleri kapsamında sporun kitlelere yayılmasının henüz uygulamada istenilen düzeye gelmediğini, sürecin tamamlanmadığını ve yetersiz kaldığını ifade etmişlerdir. Olumlu olarak ise Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın yönlendirici olduğunu, tesisleşmeye olumlu katkılar sağladığını, gerçekleştirilen projeler, gençlik hizmetleri vb. faaliyetler sayesinde hem spor kültürüne hem de sporun gelişimine önemli katkılar sunulduğunu ifade etmişlerdir. Gençlik ve Spor Bakanlığı son dönemlerde gerçekleştirdiği çok çeşitli proje ve faaliyetler (tesisleşme, mevzuat, eğitim, yatırım, spor politikaları, insan kaynakları) kapsamında Türkiye’deki sporun istenilen düzeye gelebilmesi adına yoğun bir çaba içerisinde (GSB,2018; GSB, 2019a; GSB, 2019b, GSB, 2019c). Bu noktada katılımcıların olumlu görüşlerinin Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın gerçekleştirdiği ya da gerçekleştirmeyi hedeflediği konular ile benzerlik taşıdığı ifade edilebilir.

“Bakanlık Katkısı” teması altında ortaya çıkan başlık ve kodların benzer şekilde “Mevcut Spor Yapısı”, “Sistem İşleyişi” , “Spor İdare” yapısı temaları altında da bulunduğu belirlenmiştir. Bu noktada ilgili konuların genel kapsamda daha önce tartışılması nedeniyle bu bölümde tekrar edilmemesinin daha uygun olduğu düşünülmüştür.

“Tesisleşme” teması altında katılımcılara “Tesisleşmeyi ve tesislerin kullanımını yeterli buluyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda “Yeterli” ve “Yetersiz” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre

“Yetersiz” alt kodunda “Verimsiz”, “Teknik Eleman”, “Erişebilirlik” “Amaç” (n=4), “Yeterli” alt kodunda ise “Gelişim” ve “Çok Amaçlılık” (n=2) olmak üzere 6 farklı kod belirlenmiştir. Katılımcılar yetersiz görüşleri kapsamında tesis sayısının nicelik olarak yeterli olmasına rağmen verimsiz olduğunu; K8: “..bahsettiğim gibi Türkiye’deki hali hazır tesis sayısı alt yapı için yeterli düzeydedir. Ancak tesisler ne yazık ki verimli kullanılmıyor.”, “K14: “..ihtiyaca göre tesis yapılmamış. Bir plan program çerçevesinde yapılmamış tesis fazlalığı var. Büyük kulüplerin tesisleri var. Bu tesislerin bakım masrafı da çok fazla. Yazıktır, israftır. Bakanlığın içindeki spor tesisi kullanılmıyor..” ifadeleri ile vurgularken, bu tesislerdeki teknik eleman yetersizliğini, erişebilirlik sorunlarını ve amaca uygun kullanılamama gibi durumları şu şekilde aktarmışlardır;

“K2: “Kış sporları, Salon Sporları, Su Sporları olarak değerlendirecek olursak; her ilimizde havuz var ama yeterli teknik eleman ve spor yöneticisi yok.”, “Tesislerin kullanımında gerekli kalifiye teknik eleman olmamayışı..”, “K1: “..ayrıca spor tesislerinin erişebilirliği, bölge insanlarına hitap edilebilirliği, uygunluğu ve tek amaçlı spor tesisleri olarak yapılması bir diğer sorunları oluşturmaktadır.” K3: “Tesisleşme konusunun en az sporun tabana yayılması, bilinçlenme vb. konular kadar önemli bir konu olduğunu düşünüyorum. Tesisleşme konusunda belirttiğim gibi büyük bir atılım söz konusu olsa da önemli olan nokta bu tesislerin efektif kullanılması olarak ifade edilebilir. Şu anda tesislerin yeterli ve gerektiği şekilde kullanıldığını düşünmüyorum. Çünkü tesisleşme politikası hedefe yönelik değil bir politika olarak gerçekleştiriliyor. Devlet tesisleşme konusunda yapılması gereken atılımların farkında olarak tesisleşmeyi gerçekleştirse de bunların yönetilmesi konusunda yeterli çabanın sağlanmadığını düşünüyorum.”

“Yeterli” kodu altında ortaya çıkan kodlarda ise katılımcılar tesisleşmenin sporun gelişimine katkı sağladığını “K7: “..sportif alanda kazanılan başarılar ve tesisleşme yatırımlarındaki artış Türkiye’de sporun gelişmesine önemli katkılar sağlamıştır.” ifadesi ve benzeri ifadeler ile aktarırken, aynı doğrultuda bu tesislerin çok amaçlı kullanımının da sporun gelişimine katkı sağladığını şu şekilde vurgulamışlardır; K2: “Stadyumların yapımında artık sadece futbol oynanan değil tribün altlarında yapılan salonlar ile mücadele sporlarına yönelik kullanım arttığını görüyoruz.”

Sporda tesisleşme, geçmişten günümüze gerçekleştirilen tüm kalkınma planlarında üzerinde durulan önemli konulardan biri olarak yerini almıştır. Son olarak 2019 yılında

gerçekleştirilen “On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)”, “Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum” amaç ve ilkeleri spor başlığı, politika ve tedbirler kapsamında tesisleşmeye ilişkin şu ifadeler yer almıştır:

- “646.1. Halkın spora olan ilgisini artıracak proje ve kampanyalar geliştirilecek, spor tesislerine erişim imkânları iyileştirilecektir.”
- “648. Coğrafi konum, iklim ve demografik yapıyı dikkate alan ulusal düzeyde spor tesislerinin yapımı ve etkin kullanılması sağlanacaktır.”
- “648.2. Eğitim kurumları ile kamuya ait spor tesislerinin Gençlik ve Spor Bakanlığı koordinasyonunda ortak kullanıma ve vatandaşların erişimine açılması sağlanacaktır.”

Bununla birlikte sporu tabana yayma amacıyla Türkiye’nin dört bir yanında her Türk vatandaşının spor tesislerine kolaylıkla ulaşabilmesi ve spor yapabilmesi imkânı sunabilmek için son 6 yıl içerisinde 81 ilde 2 binden fazla mahalle tipi spor sahası inşa edilmiş ve hizmete sunulmuştur. Bu sayının yakın tarihte 2 bin 650’ ye ulaşması beklenmektedir (GSB, 2019a).

Türkiye son 10 yıllık dönemde (2010-2020) birçok ulusal ve uluslararası prestijli organizasyona ev sahipliği yapmış, bununla birlikte Olimpiyat oyunları gibi organizasyonlarda ev sahibi olabilmek için de aday olarak ciddi bir rekabet içerisine girmiştir. Uluslararası organizasyonlara ev sahipliği adaylık süreçleri önemli alt yapı çalışmalarını ve spor tesisleşmeye yönelik sosyal, ekonomik ve çevresel çok çeşitli faaliyetlerin bütünüdür (Poynter ve Viehoff, 2016; Solberg ve Ulvnes, 2017; de Nooij ve van den Berg, 2018; Park vd., 2019). Bu kapsamda Türkiye’nin ilgili tüm ev sahiplikleri ve adaylık süreçlerinde tesisleşme kapsamında ciddi düzeyde atılımların gerçekleştiği ve bu süreçlerin şehirlere sosyal, ekonomik ve çevresel olmak üzere çok çeşitli etkileri olduğu ifade edilebilir (Karaca; 2012; Öncel, 2018; Tınaz vd., 2018; Batuhan, 2019; Tarakçıoğlu ve Elmas, 2019; Akoğlu vd., 2019). Tüm bu bilgiler kapsamında Türkiye’de son dönemlerde gerçekleştirilen faaliyetler ile birlikte tesisleşmenin önemli derecede yol kat ettiği ve sayıca yeterli düzeyde olduğu ifade edilebilir. Bu aşamada önemli olan konunun tesislerin niteliği ve etkili kullanımın sağlanması olduğu yorumu yapılabilir.

“Yönetmel Sorunlar” teması altında katılımcılara “Yönetmel kaynaklı sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Yönetmel Altyapı”, “Yönetici Niteliği”, “Liyakat”, “İletişim Eksikliği”, “Eksik

Yapılanma”, “Adaletsiz Dağılım” toplam (n=6) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=10) olarak belirlenmiştir. Katılımcıların tamamına yakını yönetsel kaynaklı sorunlar olduğunu belirtirken bu sorunların eksik yapılanma ve yönetsel altyapılardan, yöneticilere ilişkin niteliklerden, iletişim eksikliğinden ve liyakat esasının benimsenmemesinden kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Katılımcıların en yoğun olarak (n=3) liyakat esasına vurgu yaptıkları belirlenmiştir. “Yönetsel Sorunlar” teması kapsamında ortaya çıkan başlıkların tamamına yakını “Otorite Değişikliği”, “Mevcut Spor Yapısı”, “Uluslararası Başarı”, “Mevcut Spor Yapısı” gibi temalarda tartışılmıştır. Bu nedenle ilgili tema altında tekrar edilmemesi uygun görülmüştür.

“Spor Politikası” teması altında katılımcılara “Spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç var mıdır? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Uygulama Farklılıkları”, “Uygulama Eksikliği”, “Sürdürülebilirlik”, “Planlama”, “Ortak Tesis Kullanımı”, “Köklü Değişim”, “İnteraktif Süreç”, “Herkes İçin Spor”, “Güncellik”, “Eğiticilerin Etkinliği”, “Bilimsel Yapı Eksikliği”, “Belirsizlik”, “Başarısızlık” olmak üzere toplam (n=13) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=20) olarak belirlenmiştir. Katılımcılar spor politikalarında meydana gelen uygulama farklılıklarını ve eksikliklerini “K1: “..her ne kadar Anayasasında spora yer veren ender ülkelerden birisi olsak ta, ülkemizde uygulanan yazılı ve uygulamalar spor politikaları her zamana bir birleri ile çatışır konumunu korumuştur. Çünkü her gelen üst yönetici kanun ve mevzuatlardan ziyade uygulamayı değiştirmiş ya da değiştirmeye çalışmıştır.” “K3: “Spor politikalarında değişiklikten ziyade teori ve uygulama arasındaki farkın kapatılmasının gerekli olduğunu düşünüyorum. Dolayısıyla spor politikalarında değişikliğe gerek yoktur. Uygulamadaki eksiklikler giderilmelidir.” “K18: “Spor politikalarında bir sorun yok. Daha çok uygulama kısmında aksaklıklar olduğunu düşünüyorum. Uygulama kısmının daha ayakları yere basar bir şekilde olması gerekir.” ifadeleri ile vurgulamıştır. Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi’nde (2013) Türkiye’de sporun gelişmesine önemli katkılar sağlandığı, bununla birlikte halkın daha bilinçli bir spor kültürüne sahip olması, düzenli spor yapma alışkanlığı kazanması ve spordaki tesisleşmeye katkı sağlanmasının ancak merkezi yönetim, spor federasyonları, yerel yönetimler, üniversiteler, spor kulüpleri gibi spor yönetiminde etkin tüm kurum ve kuruluşların işbirliği ve koordinasyonu ile oluşturulacak bir spor politikasıyla mümkün olabileceği ifade edilmiştir. Ulusal Gençlik ve Spor Politikası “Spor Yönetimi”, “Spor Kültürü ve Herkes İçin Spor”, “Elit Sporcu Yetiştirmek”, “Spor Hukuku”, “Engelliler ve Spor”, “Sporcu Sağlığı” gibi temel politika alanları üzerine konumlandırılmış ve faaliyete

geçirilmiştir. Ne var ki; oldukça kapsamlı bir şekilde hazırlanan ve yürütülmesi planlanan bu politikalarda uygulama aşamasında bazı aksaklıkların yaşandığı görülmektedir. Balcı ve arkadaşları (2018), Türkiye'nin ulusal gençlik ve spor politikalarını ve sürdürülebilirliğini sosyal boyutuyla inceledikleri araştırma sonucunda; Türkiye'de gençlik ve spor alanlarında yürürlükte olan ulusal politikalarda sosyal boyuta yönelik politika hedeflerinin daha çok soyut açıklamalarla betimlenmiş olduğu sonucuna varmış ve bu hedeflerin uygulamaya yönelik olarak daha somut olmasının toplumsal kalkınmanın desteklenmesi adına önemli olduğunun altını çizmişlerdir. Benzer şekilde Sivrikaya ve Demir (2019), Türkiye'de 2001 yılı ve sonrasında uygulanan spor ekonomisi politikalarına yönelik çalışmaları neticesinde; Türkiye'deki spor politikalarının yeterli olmadığını, tam anlamı ile uygulanmadığını ve bu durumların başarısız olma nedenleri arasında yer aldığını ifade etmiştir. Işıkgöz ve Taşkıran (2015), da merkezi spor yönetiminin, bireylerin yerel düzeydeki ihtiyaçlarını karşılayamadığı, iş yükü nedeni bürokratik gecikmelerin yaşandığını belirtmiş, etkili spor politikalarının yerelden gelecek enformasyonlar ile sağlanabileceğini vurgulamıştır. Tüm bu bilgiler ve katılımcıların görüşleri kapsamında spor politikalarına ilişkin düzenlemelerin uygulama noktasında henüz istenilen düzeye gelmediği ancak bununla ilgili düzenleme ve faaliyetler ile bunun mümkün olabileceği yorumu yapılabilir.

“Spor Altyapısına Sahip Yönetici” teması altında katılımcılara “Spor bürokrasisinde sporun içinden isimlere yer verilmesini nasıl değerlendiriyorsunuz?” ifadesi yöneltilmiş ve alınan yanıtlar doğrultusunda “Yetkinlik-Tecrübe”, “Sonuç Odaklı Anlayış”, “Planlama Eksikliği”, “Niceliksel Yetersizlik”, “Liyakat Eksikliği”, “Çift Taraflı Kazanç” olmak üzere toplam (n=6) kod oluşturulmuştur. Oluşturulan kodların referans sayısı ise (n=19) olarak belirlenmiştir. Katılımcılar sporun içinden gelen bireylerin yönetici konumunda olmasının yetkinlik ve tecrübe açısından önemli ve doğru olduğunu; “ K5: “Bu hareketi doğru buluyorum. Örneğin Kenanlar, Hamzalar, Hidayetler kolay yetişmiyor. Bunlar rol model insanlardır., “K8: “Olması gereken budur. İnsan bildiğinin âlimi, bilmediğinin cahilidir. Konuya hâkim, işinin ehli kişi ve liyakat ile oluşturulacak ekibini, başarı yolunda kimse durduramaz.” gibi ifadeler ile vurgularken bu durumun çift taraflı kazanç sağlayacağını, sonuç odaklı anlayışı desteklediğini ve sayısal olarak daha fazla olması gerektiğini belirtmişlerdir. Olumsuz görüşler kapsamında ise daha önce birçok temada ortaya çıkan liyakat konusunda bazı eksikliklerin olduğunu ifade etmişlerdir. “Spor Altyapısına Sahip Yönetici” teması kapsamında ortaya çıkan kodların tamamına yakını “Mevcut Spor Yapısı” teması, “Spor İçinden Gelen Yönetici” kodu ve “Uluslararası Başarı” teması, “Yönetici

Niteliği” ve “Eğitici Niteliği” kodları kapsamında detaylı bir şekilde tartışılması nedeni ile bu bölümde tekrar edilmemesi daha uygun görülmüştür.

“Spor Bütçesi” teması altında katılımcılara “Spora ayrılan bütçenin yeterli olduğunu ve etkili kullanıldığını düşünüyor musunuz? Neden?” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda “Yetersiz ve Etkisiz”, “Yeterli ve Etkisiz”, “Yeterli ve Etkili” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Yetersiz ve Etkisiz” alt kodunda “Verimsiz” ve Dengesiz (n=2), “Yeterli ve Etkisiz” alt kodunda “Strateji Eksikliği”, “Sportif Başarı”, “Denetim Eksikliği”, “Ayrımcılık” (n=4) ve “Yeterli ve Etkili” alt kodunda ise “Tesisleşme”, “Spor Politikası”, “Bağımsızlık” (n=3) olmak üzere 9 farklı kod belirlenmiştir. “Yetersiz ve Etkisiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=6), “Yeterli ve Etkisiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=5), “Yeterli ve Etkili” alt kodunda ise (n=3) olarak saptanmıştır. Katılımcıların yoğunluğu spor bütçesinin yeterli olduğunu bildirirken bütçe kullanımının etkin kullanımı üzerine farklı görüşlerin olduğu görülmektedir. Bütçenin etkisiz kullanıldığı görüşünde olan katılımcılar ilgili bütçenin strateji eksikliği ve denetim eksikliği nedeni ile etkili kullanılamadığını; “K6: “..yatırım bütçeleri yüksek ama spor bütçeleri çok düşük aralarında stratejik bir bağlantı yok..”, “K2: “Spora ayrılan bütçe gayet yeterli olduğunu düşünüyorum. Ama etkili kullanım noktasında özellikle federasyonlar boyutuyla çok yeterli denetim yapılmamasından kaynaklı sorun olduğunu düşünüyorum.” ifadeleri ile vurgularken bütçenin kullanımında ayrımcılık olması nedeniyle verimsiz kullanıldığını şu ifadeler ile aktarmışlardır: “K1: “Federasyonlar üzerinden, branş faaliyetlerine aktarımında bir takım olumsuzluklar, kayırmalar yaşanmaktadır. Bütçeler başarıya göre değil de Federasyon Başkanının sisteme yakınlığı veya kartvizitinin güçlü olmasına göre tahkim edilmekte, dağıtılmaktadır. Dolayısı ile Federasyon harcamalarında bütçe disiplini dışında hareket edilmesi, Denetimlerin tam manası ile yapılamaması harcama ve faaliyetlerde çeşitli istah zafiyetlerini de ortaya çıkarmaktadır.”

Spora ayrılan bütçenin yeterli olduğunu ve etkili kullanıldığını düşünen katılımcılar bütçe kullanımının spor politikaları kapsamında tesisleşmeye ve harcamada özerk yapılara katkılar sağladığını belirtmişlerdir. Tüm bu olumlu etkilerin istihdam olanaklarını da beraberinde getireceği şu ifadeler ile aktarılmıştır; “K15: “Bütçemiz çok fazla yani yeterli miktarda kullanımı etkili olduğu takdirde buda imkânların fazla olması demek. Yapılan tesis

miktarının artması ile birlikte doğru antrenörlerin bu tesislerde çalışması sporun ve sporcunun kalitesi artması demektir.”

Spora ayrılan bütçe miktarları ve dağılımları dönemler içerisinde farklılık gösterse de son dönemlerde ilgili bütçelerde bir artış söz konusudur. Gençlerin yarınlara kültür, sanat, bilim ve sporla ilerleyebilmesi için tüm imkânları seferber etme amacıyla olduklarını belirten Gençlik ve Spor Bakanlığı için 2020 yılı bütçe ödeneği 17 milyar 810 milyon 481 bin TL olarak belirlenmiştir (SBB, 2020 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu Teklifi ve Bağlı Cetveller). Sivrikaya ve Demir (2019), genel bütçeden spora yeterli kaynak ayrılması ile birlikte sürdürülebilir küresel başarılar elde edilebileceği ve bu kapsamda hem mikro hem de makro bazda ekonomik katma değer sağlanabileceğini belirtmiştir. Bu noktada gerek spor politikaları gerekse de bütçe dağılımı konusunda siyasal ve toplumsal gelişmelerin göz önünde bulundurulması önerilmektedir. Spor bütçesine ilişkin içeriklerin ayrıca “Uluslararası Başarı” ve “Sistem İşleyişi” teması kapsamında da tartışılması nedeni ile diğer ayrıntılar tekrar edilmemiştir.

“Üniversite Katkısı” teması altında katılımcılara “Üniversitelerin spora ve antrenör eğitimine katkısını yeterli buluyor musunuz? Neden? ” ifadesi yöneltilmiş ve gerek yöneltilen ifade yapısı gerekse de alınan yanıtlar doğrultusunda “Yeterli” ve “Yetersiz” alt kodları oluşturulmuştur. Buna göre “Yetersiz” alt kodunda “Tesisleşme”, “Tek Düzelik”, “Talep Eksikliği”, “Samimiyetsiz”, “Nitelik”, “Nicelik”, “Mevzuat”, “Donanım” ve “Bencillik” olmak üzere (n=9), “Yeterli” alt kodunda “Potansiyel Gelişim” ve “İş Birliği Anlayışı” (n=2) olmak üzere 11 farklı kod belirlenmiştir. “Yetersiz” alt kodu içerisinde oluşturulan referans sayısı toplam (n=19) iken, “Yeterli” alt kodunda (n=6) olarak saptanmıştır. Üniversite katkısının yetersiz olduğu görüşünde olan katılımcılar üniversitelerin spora katkı sağlayacak donanım ve tesislere sahip olmadığını, üniversitelerin sürece katılma konusunda samimi bir yaklaşımda olmadığını, yalnızca antrenör belgesi ve seminer düzenlemenin nitelik açısından bir fark yaratmadığını ifade etmişlerdir. Bunlara ek olarak üniversitelerin gerekli talebi görmemesi ve görüşlerine başvurulmaması şu şekilde ifade edilmiştir: “K3: “Sporda kalkınma tüm kurum ve paydaşların ortak hedefleri gerçekleştirmek üzere bir noktada toplanması ile mümkündür. Bu noktada üniversitelerin spor ile ilgili faaliyetlerde önemli bir paydaş olarak görülerek görüşüne başvurulması gereken en temel kurumlar olduğunu düşünüyorum. Ne var ki; mevcut yapılanma içerisinde

üniversiteler bu beklentiye karşılayacak derecede söz sahibi olamamaktadır.”, “K7: “...ancak teşkilatın üniversitelerden aldığı fikirleri tozlu raflara kaldırdığı gerçeği göz ardı edilemez.”

Üniversite katkısının yeterli olduğu görüşünde olan katılımcılar ise üniversitelerin potansiyel gelişimin en önemli ögesi olduğunu ve üniversiteleri ile gerçekleştirilecek iş birlikleri ile Türkiye’deki sporun hedeflenen düzeye gelebileceği belirtilmiştir. Spor eğitiminin gerek sporculara, gerek eğiticilere, gerekse de geleceğin potansiyel eğiticilerine en nitelikli olarak aktarıldığı kurumlar üniversitelerdir (Sunay, 2002; Devecioğlu vd., 2011; Karakaya ve Karataş, 2017; Yüce vd., 2019). Yüce ve Sunay (2019), sporda kalkınma için spor bilinci, eğitim, politika ve kültürün önemli faktörler olduğunu, geliştirilebilen ve değiştirilebilen en temel unsurların ise eğitim ve politikalar olduğunu ifade etmiştir. Bu kapsamda sporda gelişim ve kalkınma açısından sporda eğitim ve bilimsel çalışmaların da oldukça değerli olduğu belirtilmiştir. Öztürk (1998), spor ve eğitimin iki farklı boyut ile ele alınabileceğini, bunlardan birinin spor için eğitim, bir diğerrinin ise eğitim için spor olduğunu belirtmiştir. Spor için eğitimde, spor bir amaç olarak üst düzeyde gerçekleştirilebilmesi için eğitiminden yararlanmakta, buna göre sporcu, antrenör, yönetici vb. paydaşların eğitimi ve niteliği ön plandadır. Eğitim için sporda ise, spor eğitimin belirlediği hedeflere ulaşmak için bir araç konumundadır (Öztürk, 1998). Bu noktada spor bilinci, spora katılımı artırma ve sporda kalkınma kavramlarının spor eğitim sistemleri ve üniversiteler ile ilişkili olduğu ifade edilebilir (Yüce ve Sunay, 2019). Türkiye’de 2012-2013 yıllarına kadar yoğunlukla Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu kapsamında verilen spor eğitimi sonraki dönemlerde (2013-2018) Spor Bilimleri Fakülteleri’ne dönüştürülerek daha kurumsal ve sistemli bir şekilde yürütülmektedir. Bu bakış açısı ile Türkiye’nin hem spor eğitiminde, hem de spor eğitimcilerine yönelik nitelikli eğitimin sağlanması konusunda gelişmeler gösterdiği ifade edilmektedir (Yüce ve Sunay, 2019). Daha önceki temalar altında belirtildiği üzere Gençlik Spor Bakanlığı da son dönemlerde ilgili girişimlere önem vererek çok çeşitli faaliyetler ile sporun istenilen düzeye getirilebilmesi için çalışmalar yürütmekte ve bu kapsamda üniversiteleri de birer paydaş olarak bu faaliyetlere dâhil etmektedir. Gençlik ve Spor Bakanı Muharrem Kasapoğlu da üniversitelerin önemine ilişkin şu ifadeleri kullanmıştır (GSB, 2019d):

“Bütün toplumlarda geleceğin inşasında oluşturduğu zihinsel birikimle öncülüğü üniversiteler üstlenir. Büyük değişimleri gerçekleştiren hareketlerin temeline inerseniz, orada üniversitelerin toplumsal hayata kattığı fikir ve değerleri görürsünüz. Bir ülkenin

zamanın hızına yenik düşmemesi için üniversitelerinin geleceğe bakan, yarının ihtiyaçlarını değerlendirebilen dinamik bir yapı içinde olması gerekir. Çünkü üniversiteler toplumların gelişimi için lokomotif görevi görür, toplumu yeniliklere hazırlayarak öncülük ederler.”

Bununla birlikte son dönemlerde gerçekleştirilen faaliyetlerin de bu düşünce ile aynı doğrultuda olduğu yorumu yapılabilir. Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen ve Türk sporunda büyük eğitim devrimi olarak nitelendirilen çalışma ile 28 vakıf üniversitesi ile tarihi bir anlaşma imzalanmış, uluslararası seviyede başarı kazanan elit sporcuların, vakıf üniversitelerinde tam burslu eğitim görebilmelerine imkân sağlanmıştır (GSB, 2019e). Yine benzer olarak Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Eğitim Dairesi Başkanlığı Bilim Kurulu üyeleri ile birlikte 13 farklı üniversiteden 4 dekan, 20 profesör, 18 doçent ve doktor öğretim üyelerinin katılımı ile Antrenör Eğitim Müfredatına yönelik çalışmalar gerçekleştirmiştir (GSB, 2019f). Tüm veriler ve bilgiler kapsamında üniversitelerin spora ve antrenör eğitime katkısının geçmiş dönemlerde istenilen düzeyde olmadığı ancak gerçekleştirilen atılımlar ve yapılanma faaliyetleri ile oldukça önemli katkılar yapıldığı ve gelecekte bu faaliyetlerin daha da artacağı yorumu yapılabilir.



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma 2018 yılında Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar ve uygulamaları eleştirel bir yaklaşım ile incelemek ve aynı zamanda yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin son yıllarda geçirdiği dönüşümü ortaya koyma amacı ile gerçekleştirilmiştir. İlgili amaç kapsamında Türk spor sisteminin işleyişine dair mevcut ve eski yapıya hâkim olduğu varsayılan üst düzey yöneticiler ile yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen bulgular ile alan yazında yer alan bilgiler birlikte değerlendirilmiş ve edilen sonuçlar öz halinde bu bölümde aktarılmıştır.

Araştırma kapsamında Türk spor sistemi işleyişine yönelik 15 farklı tema oluşturulmuş, ilgili temalar altında ise toplam 155 kod belirlenmiştir. Buna göre Türk spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar, uygulamalar ile yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin dönüşümü “Teşkilat Yapılanmaları”, “Otorite Değişikliği”, “Sistem İşleyişi”, “Mevcut Spor Yapısı”, “Mevzuat Sorunları”, “Spor İdare Yapısı”, “Siyaset Etkisi”, “Uluslararası Başarı”, “Bakanlık Katkısı”, “Tesisleşme”, “Yönetmelik Sorunları”, “Spor Politikası”, “Üniversite Katkısı”, “Spor Altyapısına Sahip Yönetici”, “Spor Bütçesi” temaları kapsamında incelenmiştir.

Araştırma bütününde elde edilen sonuçlar şu şekildedir;

Türk spor sisteminde geçmişten bugüne teşkilat yapılanmalarında meydana gelen değişikliklerin genel olarak bir “arayış” olarak nitelendirildiği belirlenmiştir. Bununla birlikte Türk spor teşkilatının bağlandığı otorite ve yönetimlerin de sürekli değişiminin istikrarsızlık, zaman kaybı, başarısızlık gibi birçok problemi beraberinde getirdiği belirlenmiştir. Sözü edilen bu arayış ve değişimlere daha çok olumsuz bir yaklaşım söz konusu iken, Gençlik ve Spor Bakanlığı sürecinin ardından meydana gelen olumlu değişiklikler, ihtiyaçların belirli düzeyde karşılık bulması ve gerçekleştirilen faaliyetler ile birlikte güncel yapının Türk spor sistemi ve işleyişine yönelik bugüne kadar gerçekleştirilmiş en uygun yapılanmalardan biri olduğu görüşünün hâkim olduğu belirlenmiştir.

Sistemin işleyişi ve mevcut spor yapısı konusunda müstakil genel müdürlük ve bakanlık yapılanmasına yönelik olumlu ve olumsuz görüşler söz konusu iken ulusal ve uluslararası düzeyde ülke sporuna katkı sağlamak, beklentileri karşılamak ve daha yukarı taşımak için Bakanlık yapılanmasının daha kalıcı ve etkili olduğu saptanmıştır.

Mevcut spor yapısı içerisinde ön plana çıkan en önemli konuların yönetici nitelikleri-sporun içerisinde gelen yöneticilerin yapı içerisinde olma gerekliliği ve liyakat ilkesi olduğu belirlenmiştir. Türk sporunun ilerlemesi adına oldukça önemli olduğu saptanan liyakat ilkesinin sadece ilgili mevzuatta kalmaması ve uygulama noktasında da etkin bir hal alması gerektiği belirlenmiştir.

Spor ve siyaset ilişkisinin tüm zamanlarda var olduğu, bu durumun birçok durumda belirleyici rol oynadığı belirlenmiş, önemli olan hususun siyaset ve spor ilişkisinin belirli sınırlar içerisinde sporun geleceğine katkı sağlayacak düzlemde olması gerektiği saptanmıştır.

Sporda uluslararası alanda daha başarılı olunamamasının nedenlerinin yönetici nitelikleri, yetenek seçimindeki aksaklıklar, spor kültürünün tam olarak yaygınlaşamamış olması ve spor eğitiminin gerek okullarda yeteri düzeyde aktarılamaması gerekse de bilimsellikten uzak bir anlayışın belirlenmesi olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte tüm bu aksaklıkların güncel olarak Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından ciddi bir şekilde ele alındığı ve gerekli faaliyetlerin yürütüldüğü belirlenmiştir.

Sporda tesisleşme konusunda gerek stratejik planlar gerek spor politikaları gerekse de kalkınma planlarında sporun gelişimine ve ilgili tedbirlerin alınmasına yer verildiği saptanmış, nitelikli eğitici ve yöneticilerin yetiştirilmesinde ise üniversiteler ve ilgili kuruluşlar ile iş birliği girişimlerinin yapıldığı saptanmıştır. Buna ek olarak mevzuatlarda gerçekleştirilen çalışmaların ve değişikliklerin de önemli katkılar sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Spora ayrılan bütçe miktarlarının teşkilat yapılanmalarının önceki dönemlerinde yetersiz ve etkisiz olduğu, gelişen süreç ile birlikte yeterli olmasına rağmen etkisiz kullanıldığı, güncel süreçte ise daha etkili kullanıldığı belirlenmiştir. Bu kapsamda spora ayrılan bütçe miktarların dönemlere göre farklılık gösterdiği, ancak son dönemlerde önemli artışlar

gösterdiği ve etkili kullanma noktasında gerekli adımların atıldığı sonucuna varılmıştır. Benzer şekilde üniversitelerin spora ve antrenör eğitimine katkısının geçmiş dönemlerde istenilen düzeyde olmadığı, ancak son dönemlerde gerçekleştirilen faaliyetler ile birlikte bu katkının sağlanmasına yönelik adımların atıldığı ve gelecekte de sürdürüleceği sonucuna ulaşılmıştır.

Tüm bu bilgiler kapsamında Türk sporuna ilişkin yapılanmalarda ve işleyişte önemli olumsuzluklar söz konusu iken Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçiş ile birlikte Gençlik ve Spor Bakanlığı'nda gerçekleşen spor sistemine ilişkin düzenlemeler, alınan kararlar ve uygulamalar ile yeniden inşa edilen Türk spor sisteminde önemli düzeyde ve olumlu yönde dönüşümlere yönelik girişimlerin gerçekleştiği belirlenmiştir. Bu girişimlerin önemli bir kısmının 2019 yılı itibari ile hayata geçirildiği ve ilgili faaliyetlerin başarılı ile sürdürülmesi halinde Türk sporunun istenilen düzeye gelebileceği sonucuna varılmıştır.

Araştırmaya ilişkin öneriler;

- Türkiye’de spor yönetiminin sorunlarına yönelik tüm paydaşları içeren ayrıntılı çalışmaların yapılmasına devam edilmelidir.
- Hizmet içi gelişimi sürekli aktif tutmak için mevcut personele uluslararası spor teşkilatlanmalarından ve karşılaştırmalı spor yönetim sistemlerini konu alan güncel eğitimler düzenlenmelidir.
- Potansiyel gelişimin en önemli ögesi olan Üniversiteler ile iş birliklerine devam edilmelidir.
- Modern yönetim anlayışı ile Türk spor teşkilatında yer alan yöneticilerin tamamının sporun içinden gelmesi anlayışı bir biri ile ters düşen kavramlar olsa da mevcut yapıda sporun içinden gelen, yapıyı tanıyan ancak ve ancak liyakat sahibi kişilere de yönetici pozisyonlarında yer verilebilir.
- Özellikle sporun içerisinde gelen liyakat sahibi kadın yönetici sayısının artırılması gerekmektedir.
- Spor kültürünün yayılması için mevcut spor tesislerinin daha aktif ve verimli şekilde kullanılması gerekmektedir.
- Yöneticiler tarafından örgütün yapısına uygun nitelikte planlar hazırlanmalı ve kurumu daha ileriye taşıyacak şekilde uygulamasına geçilmelidir.

- Spora ayrılan bütçenin daha etkili ve daha verimli bir şekilde kullanılması gerekmektedir.
- Siyaset ve spor ilişkisinin belirli sınırlar içerisinde sporun geleceğine katkı sağlayacak düzlemde olması gerekmektedir.
- Bundan sonra benzer bir akademik çalışma yapmayı düşünen kişilerin görüşme yapacakları kişilerin yoğunluğundan ve ayıracakları vakitlerin yetersizliğinden kaynaklı tez yazım sürecinde yaşanabilecek gecikmeleri dikkate almaları gerekmektedir.



KAYNAKLAR

- Acar, M. (1993). *Sporda hedefler ve politikalar (1923-1993)*. Ankara: DPT Sosyal Planlama Daire Başkanlığı, 3, 4, 24-32.
- Akın, Y. (2004). *Gürbüz ve yavuz evlatlar: Erken Cumhuriyet'te beden eğitimi ve spor*. İstanbul: İletişim Yayınları, 49-171.
- Akoğlu, H. E. Özbey, Ö. ve Polat, E. (2019). Olimpiyatlara aday olan şehirlerin adaylık süreçlerinin farklı değişkenler açısından incelenmesi (2020 olimpiyatları örneği). *The Online Positioning User Service Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 14(20), 1-1.
- Alesina, A. and Perotti, R. (1995). Income distribution, political stability and investment. *European Economic Review*, 40, 1203-1220.
- Algün-Doğu G. (2013). Yakın dönem gençlik ve spor politikalarının değerlendirilmesi. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilimdalı, Ankara: 1-88.
- Arslan, S. (2018). Yönetim sürecinde otorite kullanımı ve ortaya çıkan sorunların değerlendirilmesi: eleştirel bir yaklaşım. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1), 1-18.
- Arslan, Ü. (2011). Siyasi istikrarsızlık ve ekonomik performans: Türkiye örneği. *Ege Akademik Bakış*, 11(1), 1361.
- Atabeyoğlu, C. (1985). *Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Türkiye ansiklopedisi* (6. Cilt). Tanzimat'tan Cumhuriyete Spor, İletişim Yayınları, 141-174.
- Aydın, A. D. Demir, H. ve Yetim, A. A. (2007). Türk spor politikalarında öngörülen hedeflerin gerçekleşme düzeylerinin belirlenmesi üzerine bir araştırma (G.S.G.M. Örneği). Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 1(2), 87-96.
- Aykın, G. A., Bilir, F. P., (2013). Hükümet programları ve spor politikaları. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 22(2), 239-254.
- Aytürk, G. (2005). *Foucauldian panopticon in the public discourse on youth in Turkey*. Master Tesis, School of Economics and Political Science University, London, 11-67.
- Babbie, E. R. (2013). *The practice of social research*. Wadsworth Publishing Company, 109-126.
- Balcı, A. ve Aydın, İ. (2003). *Anadolu öğretmen liseleri için eğitim yönetimi*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, 28-76.
- Balcı, V., Gök, Y. ve Akoğlu, H. E. (2018). Türkiye'nin ulusal gençlik ve spor politikalarının, sürdürülebilirliğin sosyal boyutuyla incelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 9-22.
- Barca, M. (2005). Stratejik yönetim düşüncesinin evrimi: Bilimsel bir disiplinin oluşum hikâyesi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 7-38.
- Basım, N. H., Argan M. (2009). *Spor yönetimi*. 1. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara, 3-26.
- Başar, Ü. (2019). *Osmanlı Olimpiyat Komitesinin Kuruluşu Hakkında Doğru Bilinen Yanlışlar*. *Türki İdare Dergisi*. 488. 99-122.

- Batuhan, T. (2019). 2024 Avrupa futbol şampiyonası ev sahipliği adaylıklarının değerlendirilmesi: Almanya ve Türkiye karşılaştırması. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(25), 555-569.
- Bilgiç, A. (2013). Stratejik yönetim düşüncesinin evrimi. *Denetim*, 11, 69-75.
- Colebatch, H.K. (2002) *Concepts in social sciences: Policy* (2nd Edition). Philadelphia: Open University Press, 19-147.
- Çakır, V. O. (2017). *Beylikdüzü'ndeki sivil toplum kuruluşları ve spor kulüpleri*. İstanbul: Beylik Düzü Kent Belleği, 1-27.
- Çevik, H. H. (2004). Türkiye de kamu yönetimi başarısızlığına teorik bir yaklaşım. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 59(03), 43-78.
- Çolakoğlu, T. ve Erturan, E. E. (2009). Spor federasyonlarının özerkleşmeleri ve hukuksal boyutunda spor hukuku gereksinimleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27), 323-335.
- Çolakoğlu, T. ve Solmaz, S. (2017). Spor federasyonlarında uygulanan bağımsızlık paradoksu. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 19(3), 24-35.
- de Nooij, M. ve van den Berg, M. (2018). The bidding Paradox: Why politicians favor hosting mega sports events despite the bleak economic prospects. *Journal of Sport and Social Issues*, 42(1), 68-92.
- Devecioğlu, S. Çoban, B. ve Karakaya, Y. E. (2011). Türkiye'de spor eğitimi sektörünün görünümü. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(3), 627-654.
- Devecioğlu, S. ve Çoban, B. (2005). Spor kulüplerinin sivil toplum örgütü olarak toplumsal işlevi. *Siyaset ve Toplum Dergisi*, 3, 181-191.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1963). *Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1963-1967*. Ankara: DPT, 3.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1968). *İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1968-1972*. Ankara: DPT, 1-665.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1973). *Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1973-1977*. Ankara: DPT, 793.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1979). *Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı 1979-1983*. Ankara: DPT, 155.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1985). *Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1985-1989*. Ankara: DPT, 150.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1990). *Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı 1990-1994*. Ankara: DPT, 296.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (1995). *Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 1996-2000*. Ankara: DPT, 26-289.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2000). *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı 2001-2005*. Ankara: DPT, 80-224.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2006). *Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007-2013*. Ankara: DPT, 1-100.
- Devlet Planlama Teşkilatı. (2013). *Onuncu Kalkınma Planı 2014-2018*. Ankara: DPT, 38-49.
- Donuk, B. (2016). *Spor yönetim sanatı*. İstanbul: T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 16267, 151-181.

- Erkal, M. E., Güven, Ö. ve Ayan, D. (1998). *Sosyolojik açıdan spor*. İstanbul: Der Yayınları, 209-247.
- Erturan-Öğüt, E. E. (2010). *Almanya ve türkiye'deki spor kulüplerinin karşılaştırılmalı analizi, türkiye'de spor kulüplerinin yapı ve işleyişine yeni bir yaklaşım*. Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Ankara, 47.
- Eşki, H. (2009). Kamu yönetiminde değişim ve yeni yönetim modelleri. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 491-500.
- Fişek, K. (1983). *Spor yönetimi*. Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 84-308.
- Güçlü, N. (2003). Stratejik yönetim. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23(2), 61-85.
- Güçlü, N. ve Şehitoğlu, E. T. (2006). Örgütsel değişim yönetimi. *Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi*, (13), 240-254.
- Gupta, R. K. and Awasthy, R. (2015). *Qualitative research in management methods and experiments*. New Delhi: Sage Publications, 18-278.
- Gürsel, M. (2018). *Liderlik etmenin temel ilkeleri*. Konya: Eğitim Kitapevi, 28-118.
- Howard, M. C. (1976). *Management Concepts and Situations*. USA: Science Research Associates, 21.
- Işıkgöz, E. ve Taşkiran, Y. (2015). AB'ye Üyelik sürecinde türk spor yönetiminde desantralizasyon. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(1), 6-23.
- İmamoğlu, A. F. (1992). Fonksiyonel açıdan spor yönetiminin anlam ve önemi. *Gazi University Journal of Gazi Educational Faculty*, 8(1), 21-34.
- İmamoğlu, A. F. (2002). Türkiye'de sporun yönetsel yapısı içinde spor federasyonları. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(2), 3-10.
- İnce, M. (2016). Spor ile siyasetin ilişkisi üzerine bir analiz; Sporu siyasete alet etmek. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(2), 447-455.
- İnternet: 57. *Hükümet Programı*, (1999). Web: <http://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/HP57.htm>, Son Erişim Tarihi: 21.01.2018.
- İnternet: 58. *Hükümet Acil Eylem Planı*, (2003). Web: <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/EylemVeDigerPlanlar/Attachments/13/58.HükümetAcilEylemPlanı.pdf>, Son Erişim Tarihi:19.01.2018.
- İnternet: 58. *Hükümet Programı* (2002). Web: <http://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/HP58.htm>, Son Erişim Tarihi: 21.01.2018.
- İnternet: 59. *Hükümet Programı*, (2003). s.6,27. Web: <https://www.akparti.org.tr/upload/documents/59uncu-hukumet-programi.pdf>, Son Erişim Tarihi:19.01.2018.
- İnternet: 60. *Hükümet Programı Eylem Planı*, (2008). Web: <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/EylemVeDigerPlanlar/Attachments/4/60.HükümetProgramiEylemPlanı.pdf>, Son Erişim Tarihi: 19.01.2018.

- İnternet: 60. *Hükümet Üç Aylık Eylem Planı*, (2007). Web: <http://www.kalkinma.gov.tr/Lists/EylemVeDigerPlanlar/Attachments/5/60.Hükümet2007YılıÜçAylıkEylemPlanı.pdf>, Son Erişim Tarihi:19.01.2018.
- İnternet: 61. *Hükümet Programı*, (2011). Web: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/07/20110717-1.htm>, Son Erişim Tarihi: 19.01.2018.
- İnternet: 62. *Hükümet Programı*, (2014). Web: http://www.basbakanlik.gov.tr/Forms/_Global/_Government/pg_GovernmentProgram.asp, Son Erişim Tarihi: 19.01.2018.
- İnternet: 638 Sayılı KHK, (2011). Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname Web: <http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/06/20110608m1-6.pdf>, Son Erişim Tarihi: 05.01.2018.
- İnternet: 64. *Hükümet Programı* (2015). Web: https://www.aa.com.tr/uploads/TempUserFiles/64.hukumet_programi.pdf, Son Erişim Tarihi: 19.01.2018.
- İnternet: 65. *Hükümet Programı* (2016). Web: <https://webdosya.csb.gov.tr/db/strateji/icerikler/65-hukumet-programi-20180125142728.pdf>, Son Erişim Tarihi: 19.01.2018.
- İnternet: *Antrenör Eğitimi Yönetmeliği* (2019, 14 Aralık). Resmi Gazete (Sayı: 30978). Web: <http://www.tdsf.gov.tr/assets/files/4c8034c03aca82dc3d59d794bcf06ab4.htm>, Son Erişim Tarihi: 14.12.2019.
- İnternet: *Büyüköztürk, Ş* (2012). Örneklem Yöntemleri. Ders Notu. Web: <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf>, Son Erişim Tarihi: 15.08.2019.
- İnternet: *Gençlik ve Spor Bakanlığı*. (2019). Teşkilat şeması. Web: <http://gsb.gov.tr/Sayfalar/35/10/TeskilatveGorevleri>, Son Erişim Tarihi: 10.10.2019.
- İnternet: GSB (2018). Gençlik ve Spor Bakanlığı 2018 Faaliyet Raporu Web: <http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/strateji/faaliyet-raporu-2018-090819.pdf>, Son Erişim Tarihi: 10.12.2019.
- İnternet: GSB (2019a). *Mahalle Tipi Spor Sahalarının Sayısı Hızla Artıyor*, Web: <https://www.gsb.gov.tr/haberdetaylari/1/163399/mahalle-tipi-spor-sahalarinin-sayisi-hizla-artiyor.aspx>, Son Erişim Tarihi:12.12.2019.
- İnternet: GSB (2019b). *Bakan Kasapoğlu: "Bürokratik Karmaşaların Önüne Geçtik"* Web: <https://www.gsb.gov.tr/haberdetaylari/3/181996/bakan-kasapoglu-burokratik-karmasalarin-onune-gectik.aspx>, Son Erişim Tarihi: 25.12.2019.
- İnternet: GSB (2019c). *"Spor Kulüpleri ve Federasyonları Çalıştayı Sona Erdi"* Web: <https://www.gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/181985/spor-kulupleri-ve-federasyonlari-calistayi-sona-erdi.aspx>, Son Erişim Tarihi:30.01.2020.
- İnternet: GSB (2019d). *"Üniversiteler Toplulukların Gelişimi İçin Lokomotif Görevi Görür"* Web: <https://gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/158802/aaaaaa>, Son Erişim Tarihi:30.12.2019

- İnternet: GSB (2019e). *Milli Sporculara "Tam Burslu Eğitim" Müjdesi* Web: <https://www.gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/1/177802/milli-sporculara-tam-burslu-egitim-mujdesi.aspx>, Son Erişim Tarihi:15.01.2020.
- İnternet: GSB (2019f). *Antrenör Eğitimi Müfredat Programı Güncelleniyor* Web: <https://www.gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/181594/antrenor-egitimi-mufredat-programi-guncelleniyor.aspx>, Son Erişim Tarihi:.01.25.2020.
- İnternet: GSB (2011). Web: <http://bilgiedinme.gsb.gov.tr/Dokuman/4.5.638.pdf>, Son Erişim Tarihi: 01.25.2020.
- İnternet: Gözler, K. (2017). *Cumhurbaşkanlığı sistemi mi, başkanlık sistemi mi, yoksa neverland sistemi mi? 16 nisan'da neyi oylayacağız?* Web: <http://www.anayasa.gen.tr/neverland.pdf>, Son Erişim Tarihi: 02.24.2017.
- İnternet: Neziroğlu, İ., Yılmaz, T., (2013). *Hükümetler, Programları ve Genel Kurul Görüşmeleri*, Cilt 10 (11 Ocak 1999) Türkiye Büyük Millet Meclisi Başkanlığı Yayınları Web: https://www.tbmm.gov.tr/yayinlar/hukümetler/hukümetler_cilt_10.pdf, Son Erişim Tarihi: 12.10.2019.
- İnternet: SBB (2018). 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı Web: https://www.sbb.gov.tr/wpcontent/uploads/2018/11/2019_Yili_Cumhurbaskanligi_Yillik_Programi.pdf, Son Erişim Tarihi:10.08.2019.
- İnternet: *Sporcu Lisans, Vize ve Transfer Yönetmeliği*. (2019, 14 Aralık). Resmi Gazete (Sayı: 30978). Web: <http://www.tdsf.gov.tr/assets/files/e6dfb68fbda3395ea591f09d2daf39f1.htm>, Son Erişim Tarihi: 14.12.2019.
- İnternet: Sunay, H. (2019a). *Spor yönetimi ders notları*, Türkiye’de spor yönetimi (2). Açık Ders Malzemeleri. Web: https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/10775/mod_resource/content/0/%282%29%20T%C3%9CRK%C4%B0YEDE%20SPOR%20Y%C3%96NET%C4%B0M%C4%B0.pdf
- İnternet: Sunay, H. (2019b). *Spor yönetimi ders notları*, Türk Spor Sisteminin Yapılandırılması ve Bazı Ülkelerle Karşılaştırılması (3). Web: https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/61110/mod_resource/content/0/%283%29%20T%C3%9CRK%20SPOR%20S%C4%B0STEM%C4%B0N%C4%B0N%20YAPILANDIRILMASI%20VE%20BAZI%20%C3%9CLKELERLE%20KAR%C5%9EILA%C5%9ETIRILMASI.pdf
- İnternet: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019). On Birinci Kalkınma Planı 2019-2023 Web: <http://onbirinciplan.gov.tr/>, Son Erişim Tarihi: 20.10.2019.
- İnternet: T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2020 Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu Teklifi ve Bağlı Cetveller. Web: http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/10/2020_Yili_Merkezi_Yonetim_Butce_Kanunu_Teklifi_ve_Bagli_Cetveller-1.pdf, Son Erişim Tarihi: 20.10.2019.
- Kahraman, A. (1995). *Osmanlı devletinde spor* (Birinci Baskı). Ankara: T.C. Kültür Bakanlığı, 698-710.

- 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.
- Karakaya, Y. E. ve Karataş, B. (2017). The current state and needs of postgraduate education in sport sciences. *Kastamonu Education Journal*, 25(4), 1469-1482.
- Karataş, Ö. (2014). Türkiye’de futbol ve siyaset ilişkisi. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 39-47.
- Kocamaz, S., Çolakoğlu, T. ve Erturan-Öğüt, E. E. (2013). Türk Spor Federasyonlarının Özerklik Sonrası Değişimi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 18(1-4), 7-26.
- Koçel, T. (2018). *İşletme yöneticiliği* (On Yedinci Basım). İstanbul: Beta Yayınları, 397-400.
- Kwasniewska, J. and Necka, E. (2004). Perception of the climate for creativity in the workplace: The role of the level in the organization and gender. *Creativity and Innovation Management*, 13(3), 187-196.
- Miles, M. B. and Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook* (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage, 1-354.
- Öğüt, E. E. (2014). Türkiye’de spor yönetiminin neoliberal dönüşümü. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(4), 31-58.
- Öncel, A. (2018). Uluslararası spor organizasyonlarının sosyoekonomik etkileri: 2012 Londra olimpiyatları örneği ve Türkiye için bir değerlendirme. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 8(22), 357-375.
- Özdemir, S., Başel, H., ve Şenocak, H. (2009). Sivil toplum kuruluşları (STK)’nın artan önemi ve üsküdar’da faaliyet gösteren bazı STK’lar üzerine bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 56, 151-234.
- Özen, G., Koçak, F., Boran, F., Sunay, H., ve Gedikli, N., (2012). Türk spor yönetimindeki mevcut sorunlara ilişkin akademisyenlerin görüşlerinin değerlendirilmesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, X(4), 107-116.
- Özer, U. ve Çolakoğlu, T. (2017). Çağdaş spor bilincinin oluşmasına ilişkin spor yöneticilerinin görüşleri. *Ulusal Spor Bilimleri Dergisi*, 1(2), 1-11.
- Öztürk F. (1998). *Toplumsal boyutlarıyla spor*. Ankara: Bağırhan Yayınevi, 62-71.
- Palazoğlu A., (1999). *Atatürk’ün eğitim ile ilgili düşünceleri, Türkiye Cumhuriyeti’nin 75. yıl dönümüne armağan*. Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı Eğitim Araçları ve Donatım Dairesi Başkanlığı, 306.
- Park, S. U. Yoon, S., Chung, S., ve Park, J. H. (2019). Is hosting a sporting mega-event ever worth it to the host city? Impact of hosting sporting mega-events on residents’ sense of community. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 41(3), 63-73.
- Parrish, R., (2003), *Sports law and policy in the european union*. Manchester: Manchester University Press, 61-227.
- Patching, K. (1999). *Management and organisation development beyond arrows*. Basingtoke, Macmillan: Boxes and Circles, 226.

- Poynter, G. and Viehoff, V. (2016). Introduction: Cities and sports mega-events. *Mega-event cities: Urban legacies of global sports events*. London: Routledge. 21-28.
- Resmi Gazete, (2017). 6771 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında değişiklik yapılmasına dair kanun. 11 Şubat 2017, 29976.
- Resmi Gazete, (2018a). 703 nolu Anayasada yapılan değişikliklere uyum sağlanması amacıyla bazı kanun ve kanun hükmünde kararnamelerde değişiklik yapılması hakkında kanun hükmünde kararname. 9 Temmuz 2018, 30473 (3. Mükerrer).
- Resmi Gazete, (2018b). 1 nolu cumhurbaşkanlığı teşkilatı hakkında cumhurbaşkanlığı kararnamesi. 10 Temmuz 2018, 30474.
- Resmi Gazete, (2018c). 4 nolu bakanlıklara bağlı, ilgili, ilişkili kurum ve kuruluşlar ile diğer kurum ve kuruluşların teşkilatı hakkında cumhurbaşkanlığı kararnamesi. 15 Temmuz 2018, 30479.
- Resmi Gazete, (2019). 27 nolu bazı cumhurbaşkanlığı kararnamelerinde değişiklik yapılması hakkında cumhurbaşkanlığı kararnamesi. 10 Ocak 2019, 30651.
- Saban, A. ve Ersoy, A. (2019). *Eğitimde nitel araştırma desenleri*. Ankara: Anı Yayıncılık, 3. Baskı, 327-357.
- Sivrikaya, K. ve Demir, A. (2019). Türkiye’de 2001 yılı ve sonrasında uygulanan spor ekonomisi politikalarına yönelik bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 10(23), 126-136.
- Solberg, H. A. and Ulvnes, A. M. (2017). Major sports events: The reasons for hosting them. *European Journal of Sport Studies*, 4, 1-2.
- Solmaz, S. ve Yetim, A. A. (2018). Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Bağlamında Türk Spor Yapılanmasındaki Değişimin Değerlendirilmesi. *Spormetre*, 16(3), 7-19.
- Sönmez, H. G. (2014). *Özerklik sonrası 3289 sayılı kanunda yapılan değişikliklerin spor federasyonlarının yapılanmasına etkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray, 19-64.
- Stewart, C. J. and Cash, W. B. (2008). *Interviewing: Principles and practices*. Boston, MA: McGraw-Hill, 47-95.
- Sunay, H. (2002). *Türkiye’de sporun yaygınlaştırılması kapsamında çağdaş spor yöneticilerinin rolü ve önemi*. 7. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Bildiri kitapçığı, Antalya, 263-272.
- Sunay, H. (2009). *Spor yönetimi*, Ankara: Gazi Kitabevi, 317-321.
- Sunay, H. (2017). *Spor yönetimi* (3. Baskı). Ankara: Gazi Kitabevi, 287-290.
- Sunay, H. (2019). *Spor yönetimi ders notları*, Açık Ders Malzemeleri.
- Sunay, H., Boz, M. M., ve Gürbüz, P. (2002). Türkiye’de spor yöneticisi yetiştiren üniversitelerin lisans programlarının karşılaştırmalı olarak incelenmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(1), 56-66.
- Şahin, M. Y. ve İmamoğlu, A. F. (2011). Akademisyenlerin ve milletvekillerinin spor siyaset etkileşimine yönelik görüşleri. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(2), 25-44.

- Tarakçıoğlu, S. ve Elmas, S. (2019). Türkiye'nin Olimpiyat Adaylıkları Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 4(3), 304-318.
- Tayga, Y. (1990). *Türk spor tarihine genel bakış*. Ankara: T.C. Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Yayın No:87, 124-128.
- Tınaz, C., Leopkey, B., ve Salisbury, P. (2018). Kaybederken kazanabildik mi? İstanbul'un başarısızlıkla sonuçlanan olimpiyat adaylıklarının çıktılarının incelenmesi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(4), 205-224.
- Tosun, K. (1974). *İşletme yönetimi, genel esaslar* (Cilt 1). İstanbul: İstanbul Üniversitesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını, 5.
- Tunçer, P. (2013). Değişim Yönetimi Sürecinde Değişime Direnme. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 32(1), 373-406.
- Turan, M., A. (2018). Türkiye'nin yeni yönetim düzeni: Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemi. *Social Sciences Research Journal*, 7(3), 42-91.
- Tutum, C. (1994). *Kamu yönetiminde yeniden yapılanma*. Ankara: TESAV Yayınları, Yayın No: 3, 5-21.
- Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi. (2013). *Resmi Gazete*, Ankara: Gençlik ve Spor Bakanlığı Yayını, No:57, 1-73.
- Yağmurlu, A. (2019). Kamu diplomasisi bakımından spor diplomasisi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 18(4), 1367-1380.
- Yahşi, Ü. (2010). *Beden Eğitimi ve spor yüksekokulu öğrencilerinin değer yönelimleri*. Yayımlanmamış Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü, Ankara, 1-4.
- Yahşi, Ü. (2014). *Gençlik ve spor bakanlığı personelinin örgüt iklimi algıları ile örgütsel yaratıcılık düzeyi*. Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 1-10.
- Yenel, İ. F., İmamoğlu, F. (1998). Gençlik ve spor genel müdürlüğünün bazı çalışma alanlarında yetkili olması gereken yönetsel birimlerin yönetim kademelerince belirlenmesi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(4), 65-80.
- Yenel, İ. F., & Parasız, Ö. (2019). Türk spor yönetimi. A. Azmi Yetim (Ed.). *Yönetim ve spor*. Ankara: Gazi Kitabevi, 307-372.
- Yetim A. A. ve Şenel, Ö. (2001). Türkiye'de spor yöneticisi yetiştirme faaliyetlerinin görünümü. *Milli Eğitim Dergisi*, 150, 39-45.
- Yetim, A. A. (2014). *Sosyoloji ve spor*. Ankara: Berikan Yayınevi, 54-56.
- Yetim, A. A. (2019). Türkiye'nin spor politikaları. A. Azmi Yetim (Ed.). *Yönetim ve spor*. Ankara: Gazi Kitabevi, 373-430.
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 45-252.
- Yıldız, G. (2016). Türk kamu yönetiminde liyakat ilkesi. *Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8), 140-180.

- Yüce, A., Balcı, V. and Katırcı, H. (2019). Evaluation of sports education at higher education level in the scope of total quality management. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 167-180.
- Yüce, A., ve Sunay, H. (2019). Türkiye ve İngiltere’de yükseköğretim düzeyinde spor eğitimi sistemlerinin karşılaştırılması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(1), 125-134.
- Zeigler, E. F. (1995). Competency in critical thinking: a requirement for the “Allied Professional”. *Quest*, 47(2), 196-211.







EKLER

EK-1. Mülakat görüşme soruları

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Bilimleri Fakültesi

Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Doktora Programı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi İ. FATİH YENEL

Tez Konusu: Eleştirel Bir Yaklaşım ile Yeniden İnşa Edilen Türk Spor Sisteminin İşleyişi, Yapısal Analizi ve Çözüm Önerileri

MÜLAKAT SORULARI

- 1- Geçmişten günümüze Türk Spor Teşkilatının yapılanma süreçlerini (TİCİ, TSK, BTGM, GSGM, Gençlik ve Spor Bakanlığı) nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 2- Türk Spor Teşkilatının bağlandığı otoritenin sürekli değişmesinin artıları ve eksileri sizce nelerdir?
- 3- Türk Spor Teşkilatı gelişimi açısından bakıldığında müstakil bir Genel Müdürlük olması mı yoksa Bakanlık olması mı sistemin işleyişine katkı sağlamaktadır? Neden?
- 4- Mevcut yapıyı değerlendirebilir misiniz? Olumlu ve olumsuz düşünceleriniz nelerdir?
- 5- Mevzuattan kaynaklanan sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
- 6- Spor yönetiminde merkeziyetçilik yerine spor kulüplerinin ve sivil toplum kuruluşlarının etkili olduğu bir yapı olması konusundaki düşünceleriniz nelerdir?
- 7- Spor Federasyonlarının ve spor kulüplerinin yönetim organlarının seçimlerinde siyasetin etkisi olduğunu düşünüyor musunuz?
- 8- Sporda uluslararası alanda daha başarılı olamamamızın nedeni nedir?
- 9- Sporun kitlelere yaygınlaşmasında yeni kurulan Bakanlık teşkilatının katkısı olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
- 10- Tesisleşmeyi ve tesislerin kullanımını yeterli buluyor musunuz? Neden?
- 11- Yönetimsel kaynaklı sorunların olduğunu düşünüyor musunuz? Neden?
- 12- Spor politikalarında değişikliğe ihtiyaç var mıdır? Neden?
- 13- Üniversitelerin spora ve antrenör eğitimine katkısını yeterli buluyor musunuz? Neden?
- 14- Spor bürokrasisinde sporun içinden isimlere yer verilmesini nasıl değerlendiriyorsunuz?
- 15- Spora ayrılan bütçenin yeterli olduğunu ve etkili kullanıldığını düşünüyor musunuz? Neden?

EK-2. Etik kurul onayı

Evrak Tarih ve Sayısı: 27/07/2017-E.107602



T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
Etik Komisyonu



Sayı : 77082166-302.08.01-
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 05/05/2017 tarihli ve 14574941-100- 66288 sayılı yazı.

İlgi yazınız ile göndermiş olduğunuz, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı **Doktora Öğrencisi Ümran YAHŞI'nin, Yrd.Doç.Dr.İ.Fatih YENEL'in** danışmanlığında yürüttüğü "*Eleştirel Bir Yaklaşım İle Yeniden İnşa Edilen Türk Spor Sisteminin İşleyişi, Yapısal Analizi ve Çözüm Önerileri*" adlı tez çalışması ile ilgili konu Komisyonumuzun **25.07.2017** tarih ve **07** sayılı toplantısında görüşülmüş olup,

İlgilinin çalışmasının, yapılması planlanan yerlerden izin alınması koşuluyla yapılmasında etik açıdan bir sakınca bulunmadığına oy birliği ile karar verilmiş ve karara ilişkin imza listesi ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

e-imzalıdır
Prof. Dr. Mustafa Necmi İLHAN
Komisyon Başkan Yardımcısı

Araştırma Kod No: 2017-340

Ek:1 Liste

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, adı : BAŞAR, Ümran
 Uyruğu : T.C.
 Doğum tarihi ve yeri : 25.05.1987 Kızılcahamam
 Medeni hali : Evli
 Telefon : 0(532) 575 11 46
 e-mail : umran.yahsi@gsb.gov.tr



Eğitim Derecesi	Okul/Program	Mezuniyet yılı
Doktora	Gazi Üniversitesi/ Sağlık Bilimleri Enstitüsü/ Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı	Devam Ediyor
Yüksek Lisans	Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü/ Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı/ Spor Yönetimi Bilimleri	2014
Lisans	Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spor Yöneticiliği	2010
Lise	Yahya Kemal Beyatlı Lisesi	2004
İş Deneyimi, Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2012-Devam ediyor	Gençlik ve Spor Bakanlığı	Gençlik ve Spor Uzmanı

Yabancı Dil

İngilizce

Yayınlar

- 1- Yahşi, Ü. Özbek O. (2010). *Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Öğrencilerinin Değer Yönelimleri*. (10-12 Kasım 2010 11. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Antalya/TÜRKİYE – Poster Bildiri)

- 2- Yahşi, Ü. Özbek O. (2014). *Gençlik ve Spor Bakanlığı Personelinin Örgüt İklimi ve Örgütsel Yaratıcılık Düzeyleri* (07-09 Kasım 2014 13. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi Konya/TÜRKİYE – Poster Bildiri)
- 3- Yahşi, Ü. Özbek O. (2015). Value Orientations of Students in Physical Education and Sports Departments at Various Universities, *International Online Journal of Educational Sciences*, 7 (3), 128 – 134.
- 4- Yahşi, Ü. Özbek O. (2016). Ministry of Youth and Sports’ staff perception of the organizational climate and organizational creativity, *Journal of Human Sciences*, 13, 3.
- 5- Başar, Ü. (2019). Osmanlı Olimpiyat Komitesinin Kuruluşu Hakkında Doğru Bilinen Yanlışlar. *Türk İdare Dergisi*, Yıl:91, Haziran, Sayı 488, 99-123.

Hobiler

Binicilik, Pilates, film izlemek, müzik dinlemek, kitap okumak, araştırmak, yeni yerler keşfetmek...



GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..

