tez

Yazar Elif Ataol

Gönderim Tarihi: 11-Haz-2019 09:31AM (UTC+0300)
Gönderim Numarası: 1142453115
Dosya adı: TEZ.docx (117.56K)
Kelime sayısı: 7188
Karakter sayısı: 52215



TÜRKİYE CUMHURİYETİ

MARMARA ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

TÜRKİYE PROFESYONEL FUTBOLUNDA ALTYAPIDA BAŞARILI OLMUŞ KULÜPLERİN YAPILANMALARI VE YÖNETİM ŞEKİLLERİNİN İNCELENMESİ (ALTINORDU VE GENÇLERBİRLİĞİ ÖRNEĞİ

ELİF ATAOL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANA BİLİM DALI

DANIŞMAN

Doç. Dr. MEHMET M. YORULMAZLAR

İSTANBUL, 2019

BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışmasıyla elde edilmeyen bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

Elif ATAOL

TEŞEKKÜR

Lisansüstü eğitim sürecimin başından sonuna kadar beni her alanda yönlendiren, engin bilgilerini benimle paylaşan, yardımlarını esirgemeyen ve bana destek olan saygı değer danışman hocam Doç. Dr. Mehmet Mustafa YORULMAZLAR' a sonsuz saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Lisans ve lisansüstü hayatım boyunca kendime örnek olarak aldığım, kendimi sürekli geliştirmemi sağlayan, tecrübelerinden faydalandığım ve bana her alanda destek olan saygıdeğer hocalarım; Öğr. Gör. Özay ATMACA, Dr.Öğr.Üyesi Serap MUNGAN AY, Doç. Dr. Muazzez Ş. ATAÇOCUĞU ve Dr. Ögr. Üyesi Müfide YORUÇ ÇOTUK'a sonsuz saygı ve teşekkürü bir borç bilirim.

Son olarak hayatımın her anında yanımda olan, bana inanan ve destek olan canım aileme sonsuz saygı, sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER

BEYAN……I

TEŞEKKÜR……II

1.ÖZET……1

2.ABSTRACT……2

3.GİRİŞ……3

4.GENEL BİLGİLER……5

4.1.Spor Kulüplerine İlişkin Genel Bilgiler……5

4.1.1.Spor Kulüplerinin Tanımı……5

4.1.2.Spor Kulüplerinin Amaç ve Görevleri……6

4.1.3. Amatör ve Profesyonel Spor Kulüpleri……6

4.2.Futbol Kulüplerinde Yönetim……7

4.2.1.Türkiye Futbol Federasyonu'nun Vizyon, Misyon ve Görevleri……8

4.2.2.Spor Kulüplerinin Yönetmeliği……9

4.3.Dünya'da ve Türkiye'de Altyapı Modelleri……9

4.3.1.Dünya'da Başarılı Olmuş Kulüplerin Altyapı Modelleri……9

4.3.1.1.The Academy Liverpool……9

4.3.1.2.AFC Ajax……10

4.3.1.3.La Masia……10

4.3.2.Türkiye'deki Büyük Kulüplerin Altyapı Modelleri……11

4.3.2.1.Fenerbahçe Spor Kulübü'nde Altyapı……11

4.3.2.2.Galatasaray Spor Kulübü'nde Altyapı……11

4.3.2.3.Bucaspor Gençlik Geliştirme Derneği (Bucaspor Futbol Akademisi)……11

4.4.Futbolda Altyapı Oluşumu Üzerinde Rol Oynayan Faktörler……12

4.4.1.Aile Etkisi……12

4.4.2.Eğitim……13
4.4.3.Eğitici Antrenör……13
4.5.Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüplerinin Altyapı Oluşumları……13
4.5.1.Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüplerinin Vizyon ve Misyonu……13
4.5.2.Yetenekli Sporcu Seçimi……14
4.5.3.Altyapıdan Oyuncu Yetiştirme……14
4.5.4.Altyapı Harcamaları ve Gelir Kaynakları……15
4.5.5.Altyapının Tesis ve Personel Yapılanması……16
4.5.6.Altyapı Sorunları……17
5.GEREÇ VE YÖNTEM……19
5.1.Araştırma Modeli……19
5.2.Araştırmanın Evren ve Örneklemi……19
5.3.Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları……20
5.4.Araştırmanın Varsayımları……20
5.5.Çalışmaya Alınma ve Çıkarılma Kriterleri……20
5.6.Veri Toplama Aracı……20
5.7.Verilerin Toplanması……20
5.8.Verilerin Analizi……21
6.BULGULAR……22
7.SONUÇ VE ÖNERİLER……26
8.KAYNAKÇA……29
9.EKLER……32
10.ÖZGEÇMİŞ……35

Başlık : **Türkiye Profesyonel Futbolunda Altyapıda Başarılı Olmuş Kulüplerin Yapılanmaları ve Yönetim Şekillerinin İncelenmesi (Altınordu ve Gençlerbirliği Örneği)**

Öğrencinin Adı : Elif ATAOL

Danışman : Doç.Dr. Mehmet. M. YORULMAZLAR

Anabilim Dalı :Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi Ve Spor Anabilim Dalı / Spor Yönetim Bilimleri

1. ÖZET

Amaç: Bu çalışmada Türkiye'de altyapı bazında başarılı olmuş kulüplerinin yapılanmaları ve yönetim şekillerinin incelenmesi hedeflenmiştir. Türk futbolunda bu kapsamda öne çıkan kulüpler olarak Altınordu Spor Kulübü ve Gençlerbirliği Spor Kulübü olarak belirlenmiş ve bu çalışmada incelenmiştir. Altyapılarda görev alan yöneticiler ile yapılan röportajlar Türkiye'de uygulanan altyapı yönetim şekilleri ve çalışmaları hakkında bilgi edinmemizi sağlamıştır.

Gereç ve Yöntem: Araştırmaya Altınordu Spor Kulübü ve Gençlerbirliği Spor Kulübü bünyesindeki dörder yöneticinin katılımıyla röportaj yapılmıştır. Çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu için hazırlanan sorular, kulüplerin altyapı yapılanma ve yönetim şekillerinin araştırılması üzerine olup, 3 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; spor kulüplerin yapısal durumu (4 soru), ikinci bölümde; spor kulüplerinin işletilmeleri (4 soru) ve son olarak üçüncü bölümde de güncel sorunlarına yer verilmiştir.

Bulgular ve Sonuçlar: Çalışmaya katılan Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulübü yöneticilerinin, görüşme formunda yer alan sorulara verdiği cevaplar ve ilgili literatür taraması sonucunda, altyapıda başarı göstermiş kulüplerin, yapılanmaları ve yönetim şekillerinin şekilleri incelenmiştir. Kulüplerin oluşturdukları altyapı modelleri, sporcuya verilen değerler, spora olan profesyonel yaklaşımları, Türkiye'nin en iyi iki alt yapı kulübü olmaları ile doğru orantılı olduğu gözlemlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Spor, Futbol, Yönetim, Altyapı

Title : **Investigation of the clubs' structures and management methods that are successful in Turkey Professional Football Insfrastructure**

Student's Name : Elif ATAOL

Advisor : Doç.Dr. Mehmet. M. YORULMAZLAR

The Department : Marmara University Institute of Health Sciences, Physical Education and Sport / Spor Sports Management Sciences

1. ABSTRACT

Objective: In this study, the clubs' structures and management methods, that have been successful in infrastructural base in Turkey, was aimed to examined. To this extent Altınordu Sport Club and Gençlerbirliği Sport Club were determined as the most prominent sport clubs in Turkey football. Interwiews with managers, involved in infrastructure, has enabled us to learn about infrastructure management forms and studies implemented in Turkey.

Materials and Methods: Interviews ma with four manager from both Altınordu and Gençlerbirliği Sports Clubs.In research, semi-structured interview form was used as data collection ol. The questions are composed of 3 sections that are prepared for he interview form, are based on the investigation of the infrastructure and management methods of the clubs. In the first section, the structural status of sports clubs, in the second section, the operation of management of the sports clubs, and in the last section, current problems of the clubs are analyzed.

Findings and Results: Th tructure of the clubs and the management methods of the clubs that have been successful in the infrastructure as a result of the literature review along with the answers given to the questions of the sports club managers participating in the study were examined. Infrastructure model that the clubs are created, values given to athletes, professional approach to the sport has been observed that Turkey's best infrastructure to be directly proportional to the two sports clubs.

Key Words: Sport, Football, Management, Infrastructure

3.GİRİŞ

Futbol, Dünya genelinde spor dalları arasında en yaygın olanıdır. Dünyanın büyük bir bölümü hem tribünde hem de saha içinde oyuncu olarak, bu spora katkıda bulunurlar. Oynayanlar ve seyredenler ile birlikte, yönetim ve diğer personelleri ile futbol, endüstri haline gelmiştir. Bilir kişiler tarafından bir oyun olarak kabul gören futbol, bir çok devlet tarafından, genç nüfusun ruhsal ve fiziksel anlamda sağlıklı yetişmesinin yanı sıra, sosyal ve psikolojik yönden de gelişmelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Futbol; çocuğun, gencin, yetişkinin fiziksel ve ruhsal olarak gelişimini, olumlu yönünde desteklerken, kişilik gelişimini de bir eğitim aracı olarak güçlendirmektedir. Öğrencilerin enerjisini olumlu yönde değerlendirerek, bir gruba ait olma, grup içinde davranış gösterme, iş birliği yapma, lidere ve kurallara uyma, neşeyi ve kederi paylaşma, kendisine ve arkadaşlarına saygı duyma, kendine güven duyma vb. duygular vasıtasıyla, toplumsal yaşamda, önemli bir görevi gerçekleştirmektedir.[1]

Sporun tüm branşları arasında futbol, oynayanları ve izleyenleriyle birlikte sporun içinde büyük bir yere sahiptir. Spor denilince ilk akla gelen şey şüphesiz ki futboldur. Futbol, belirlenen oyun alanı içinde, yine belirlenen sayıda oyuncunun katılımıyla birlikte, oyun kuralları gereği, kalelere atılan ya da yenilen gollerle belirlenen, el dışında, vücudun her yerinin kullanılarak oynanan bir spordur.

Yönetim, ilk öncülüğü insan olmak üzere, maddi gelirler, araç ve gereçler, süreç, hammadde gibi kaynakların bir araya gelerek aralarında sağlanan uygunluk dâhilinde en faydalı şekilde ürünü ortaya çıkararak, karar alma ve uygulama süreçleridir.

Ülkemizdeki kulüplerin çoğu dernek çatısı altında yönetilen, kulüp başkanlarının kendisini kulübün sahibi olarak gördüğü bir yönetim yapısı ile yönetilmektedir. Fakat son zamanlarda büyük kulüplerin önderliğinde şirketleşme hız kazanarak, modern, saydam ve Avrupa standartlarına göre hazır bir hale gelmiştir. Fakat ülkemizde, en büyük faktörün sistemli ve doğru uygulanmamasından dolayı, sportif anlamda başarının ortaya çıkmadığı görülmektedir. Bu faktör; altyapıdır.

[1] Ferah A., Futbol Eğitim ve Öğretim, Martı Yayıncılık, Ankara, 1991.

Ülke futbolunun gelişmesi için öngörülen yol, Avrupalı ülkelerin yıllar önce keşfettiği ve uyguladığı altyapı yatırımıdır. Türk futbolunun belli bir standarda ulaşması da altyapı yatırımından geçmektedir. Bilimsel veriler ve çalışmalarla desteklenmiş, doğru bir sistemle planlanmış, kısa, orta ve uzun süreçte planların saptanarak, belirlenen plan çerçevesinde de kararlılık ve özveriyle yatırım yapılmış altyapı organizasyonu, başarılı yönetilmesi sonucunda önce futbolculara, ardından kulüplere; bununla beraber ülke futboluna da ekonomik ve sportif başarıyı beraberinde getirecektir.

4.GENEL BİLGİLER

4.1.Spor Kulüplerine İlişkin Gelen Bilgiler

4.1.1.Spor Kulüplerinin Tanımı

"Spor Kulübü" kavramını açıklamak için bir çok tanımdan faydalanılabilir; ancak ilk öncelikle "kulüp" kavramına göz atmak gerekmektedir. Türk Dil Kurumu (TDK), kulübü; "Görüşme, konuşma, okuma, spor yapma vb. amaçlarla, yalnız üye olanların toplandıkları yer." ve "kişilerin, toplulukların oluşturduğu grup." [2] olarak tanımlamaktadır.

Spor kulüpleri "Belirli kurallara göre kurulan, üyelerinin her birinin yetki ve sorumlulukları belli olan, gerek amatör gerekse profesyonel spor branşları ile topluma hizmet veren; her yaş grubunun spor yapabileceği tesis, araç gereçlere sahip olan, diğer bir yönü ile de yüksek performans sporcularının yetiştirilmesini hedefleyen özel hukuk kuruluşlarıdır."[3]

Bir topluluğun belli amaçlar doğrultusunda bir araya gelmesiyle oluşan kulüp yapısı spor etkinliklerinin gerçekleştirilmesi amacıyla kurulduğunda "spor kulübü" kavramını doğurmaktadır. Buna göre spor kulüpleri "Kuralları, amaçları, yönetim biçimi, maddi konuları tüzüğünde belirlenmiş, karşılıklı sözleşmeler ile üyelerinin, katılımcılarının çıkarları ve sorumlulukları açıklanmış halde topluma bir ya da birden fazla dalda yüksek performans sporları, yarışma sporları ve herkes için spor imkânlarını sahip olduğu malzeme, tesis ve personel aracıyla sağlayan, spor yönetiminin yetkili üst örgütü tarafından resmen tanınmış gönüllü ya da ticari kuruluşlardır."

Spor yönetimi açısından ele alınacak olursa bir spor kulübü; "Karşılaşmalar düzenleyen, kuralları ayarlayan ve anlaşmazlıkları çözen, sınırlı sayıda üyelerden oluşmuş bir spor yönetimi yapısıdır."[4]

---

[2] Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Kulüp. [İnternette] [Erişim Tarihi:10.04.2019] Elektronik adresi: http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF05A79F75456518CA

[3] Şahin HM. Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar Sözlüğü. 2.Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım; 2004; s.293,382

[4] Masteralexis LP, Barr CA, Hums MA.Principles And Practice of Sport Management. 2nd Edition. USA: Jones and Bartlett

Bir başka ifadeyle spor kulübü; üye ve sporcularını fiziksel aktiviteler ve saplıklı yaşam tarzı konularında birleştiren, fiziksel kültürün ve sporun uygulanmasını, gelişmesini ve yaygınlaştırmasını kendine hedef alan en önemli spor örgütüdür.

4.1.2.Spor Kulüplerinin Amaç ve Görevleri

Toplumların çoğu ihtiyacının karşılandığı kurumlar olan kulüpler çeşitli fonksiyonları yerine getirmektedirler. Sosyal açıdan ele alındığında, kulüplerin toplum içerisinde belirli konularda yetersiz kalan sosyal yapıyı desteklemek, geliştirmek, bireyin kendisini toplum içinde tamamlanmış hissetmesine yardımcı olmak gibi temel görevleri vardır. Bununla birlikte, gelişmiş ülkelerde gönüllülük anlayışının toplum tarafından uygulanılmasına ön ayak olan spor kulüpleri, halkın kendi kendini organize etmesinin en güzel örneğidir.

Özel olarak ele alındığında spor kulüplerinin en temel amacı; kendi bünyesi kapsamında gerçekleştirilen spor branşlarının gelişimini desteklemek, topluma yaygınlaştırılmasına yardımcı olmak ve bu branşlar için gerekli tesis, malzeme ve personeli sağlamak olarak ifade edilmektedir.

Bir spor kulübünün kendi içinde uyguladığı olası amaçları aşağıdaki gibidir:

- Üyelerinin spor yapmaya teşvik ederek, beden ve ruh sağlıklarına katkıda bulunmak,
- Spor dallarında takımlar oluşturarak yarışmalara katılmak,
- Ülkeyi başarıyla temsil edecek sporcular yetiştirmek.

4.1.3.Amatör ve Profesyonel Spor Kulüpleri

Spor kulüpleri en yalın haliyle, "amatör spor kulüpleri" ve "profesyonel spor kulüpleri" olarak iki ayrı sınıfta incelenebilmektedir.

Amatörlük; Türk Dil Kurumu tarafından, "Bir işi para kazanmak için değil, yalnız zevki için yapan (kimse), özengen, özenci, profesyonel karşıtı."[5] şeklinde tanımlanırken sporda amatörlük; "Beden eğitimi ve spor faaliyetlerinde maddi ve benzeri bir menfaat amacı

---

[46] Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Amatör. [İnternette] [Erişim Tarihi:10.04.20019] Elektronik adresi: http://www.tdk.org.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF4376734BED947CDE&Kelime=amat%c3%b6r

gütmeme, yarışmaya veya müsabakaya katılma karşılığında toplanan hasılattan pay almama hali."[6] olarak ifade edilmektedir.

Amatörlük; faaliyet gösterilen spor dalının meslek olarak seçilmemiş olması ve bu faaliyetin devamlı gelir amaçlı olmaması olarak düşünülmelidir.[7]

Amatör spor kulüplerinde başkan ve yöneticilerin hedefi gelir elde etmek değildir. Bu tür kurumlarda amaç, topluma hizmet olmalıdır. Amatör spor kulüpleri, sporcularına ücret ödemeyen, antrenör ve çalıştırıcılarına tercih doğrultusunda ücret ödeyen ve kar amacı gütmeyen yapılardır.

Sporda profesyonellik "kendi veya bir başka şahıs için seyirci kabul ederek, paralı seyirci önünde, sportif müsabaka ve yarışmaya katılma karşılığında toplanan hasılattan pay alma" olarak ifade edilirken, profesyonel; "Katıldığı müsabaka ya da yarışma karşılığında toplanan hasılattan pay alan sporculara"[7] verilen isimdir.

Profesyonel spor kulüpleri ise "profesyonel sporcuların profesyonel spor branşlarını yaptıkları kulüpler" olarak ifade edilebilir.

Profesyonel spor, zevk için boş zamanları değerlendirme faaliyeti dışında para kazanma amacı güdülen uğraşıdır.[8]

Türkiye'de 2009 yılı itibariyle, profesyonel kabul edilen tek spor branşı, futboldur. Buna göre diğer branşlarda hizmet veren tüm faaliyetler amatör niteliğini almaktadır.

4.2.Futbol Kulüplerinde Yönetim

Yönetim, insanların iş birliği içerisinde belli bir amaca yöneltilmesi ve faaliyetlerin bu amaç doğrultusunda yürütülmesidir.[9]

Ülkemizde yönetimlerini dünya standartlarına taşımış olan kulüplerin pek çoğu hala dernek statüsü ile yönetilmektedir. Türkiye'de bu standartların henüz yeni oluşması tarihsel

---

[6] Şahin HM. Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar Sözlüğü. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım; 2004; s:25,293,382

[7] Erkal ME. Psyolojik Açıdan Spor. İstanbul: Filiz Kitabevi; 1982;s:120,159

[8] Genç DA. Futbol Kulüplerinin Stratejik Yönetimi, Beşiktaş Örneği. Ankara: Bağırgan Yayınevi; 1999;s. 2128,29,47

[9] Can İKİZLER, Sporda Sosyal Bilimler (Bursa, Alfa Yayınevi, 2000) 153

süreç olarak bakıldığında da ülke olarak geç kalınmasının bir sonucudur. Türkiye Futbol Federasyonu 1923 yılında kurulurken, Dünyada ilk futbol federasyonu İngiltere'de 1863 yılında kurulmuştur. Bunun sonrasında 1873 İskoçya'da, 1876 Galler'de, 1880 İrlanda'da, 1899 Danimarka ve Hollanda olarak 1895 Belçika ve İsviçre'de ve 1900 Almanya'da olmak üzere futbol federasyonları kurulmuştur.

4.2.1.Türkiye Futbol Federasyonu Vizyon, Misyon ve Görevleri

Türkiye Futbol Federasyonu 1923'te Yusuf Ziya Öniş başkanlığında 'Futbol Heyet-i Müttehidesi' adıyla kurulmuştur. Hemen kurulduğu yıl içerisinde FIFA üyesi olmuştur. 1950-1960 yılları arasında İstanbul, Ankara ve İzmir gibi büyük kentlerde oluşmaya başlayan profesyonel futbol ligleri diğer illerde de futbol kulüplerinin sayısının artmasına yol açmıştır. Böylece 1962 senesinde UEFA, Türkiye'nin tam üyeliğini ilan etmiştir.

Türkiye Futbol Federasyonu'nun vizyonu; çağdaş ve kurumsal bir yapıda futbola yaygınlık kazandırmak, ülke genelinde katılımı arttırmak, uluslararası organizasyonlarda sürekli var olmaktır.

Türkiye Futbol Federasyonu'nun misyonu ise; eğitim ve tesisleşme hamlelerinde çağdaş hedefler ile buluşmak, uluslararası düzeyde rekabet edecek altyapıyı oluşturmak, topluma spor kültürünü benimsetmek, futbol ekonomisini büyüten güçlü finansal yapıya sahip bir organizasyon olmaktır.

Ülkemizde futbolun en yüksek mecrası Türkiye Futbol Federasyonu'dur. Tüm spor kulüpleri TFF olarak nitelendirdiğimiz bu kuruluşa bağlıdır ve bu kuruluşun ilkelerine tabidir.

Türkiye Futbol Federasyonu'nun görevleri şunlardır;

- Ülkemizdeki her çeşit futbol faaliyetlerinin yürütülmesini, düzenlenmesini ve denetlenmesini sağlamak,
- Futbolun gelişmesini ve yurt genelinde yayılmasını sağlamak,
- FIFA ve UEFA tarafından belirlenen kuralların uygulanmasını sağlamak,
- Ülkemizi futbol ile ilgili faaliyetlerde hem yurt içi hem de yurt dışında temsil etmek,

- Her seviyede müsabakalar tertip etmek ve milli takımlar ile birlikte kulüp takımlarının uluslararası müsabakalara katılarak, mücadele gösterebilmesi için gerekli tüm önlemleri almak,
- Fair Play ilkelerine uygun olarak birlik ve beraberlik, dürüstlük ve sportmenlik kurallarını korumak,
- Sporda şiddet, teşvik primi, şike, ırkçılık, doping gibi sorunlar ile başa çıkılması için çaba sarf etmek,
- Ülke futbolunu üst seviyelere taşımak amacıyla; amatör futbol kulüplerine her türlü yardımda bulunmaktır (TFF Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun, 2009).

4.2.2.Spor Kulüplerinin Yönetmeliği

Yönetmeliğin amacı; gençlik kulübü, spor kulübü, gençlik ve spor kulübü adını alan derneklerin organlarının teşkili, görev ve yetkileri, denetimleri, yapılacak yardımların şekil ve şartları, üst kuruluş oluşturmaları, gençlik ve spor faaliyetlerini yürüteceklerin nitelikleri ile kulüplerin kayıt ve tesciline ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.[10]

Türkiye'deki futbol kulüpleri Dernekler Yasası'na göre yönetilen özel statüye sahiplerdir. Genel Kurul ve Yönetim Kurulu'na seçilme hakkına sadece kulüp üyeleri sahiptir.

4.3.Dünya'da ve Türkiye'de Altyapı Modelleri

Futbolun nasıl oynandığı, bu oyunun oynanabilmesi için hangi davranış ve yeteneklere ihtiyaç olduğu ve oyun için gereken tüm hususların neler olduğu bilinmektedir. Bilinmeyen veya bilinmesine rağmen eksik ve hatalı uygulanan bu durumun, futbol sporuna yönelik teknik, taktik ve bedensel özelliklerin, altyapı denilen küçük yaş gruplarına ilişkin eğitim sürecinde nasıl düzenlenmesi, uygulanması ve geliştirilmesi gereğidir.

4.3.1.Dünya'da Başarılı Olmuş Kulüplerin Altyapı Modelleri

4.3.1.1.The Academy Liverpool

The Academy Liverpool'da eğitim üç aşamalı olarak verilmektedir. Bunlar 'Pre-Academy', 'Schoolboys' ve 'Scholarship'tir.

[10] Gençlik Ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, 1985

Pre-Academy'de 5 ile 8 yaş arasındaki futbolcu adayları eğitim almaktadır. Böylesine erken yaşta çocuklara eğitim verilmesinin nedeni, yeteneklerini erken yaşta keşfedebilmektir.

Schoolboys aşamasında ise 9-16 yaş arasındaki yetenekli futbolcular yavaş yavaş antrenman yapmaya ve birer futbol takımı gibi davranmaya başlarlar. Yaş gruplarına göre sınıflandırılan futbolcular, diğer kulüplerin akademileri ile birlikte müsabakalar yapar ve antrenörler eşliğinde gelişimlerini sürdürürler.

Profesyonel takıma çıkmadan önceki son basamak ise Scholarship'tir. 16-18 yaş arasında bulunan futbolcular, önceden okullarından sonra antrenman yapmak için geldikleri tesislere bu aşamadan sonra burslu ve yatılı olarak gelmektedirler. Bir yandan eğitim alırken diğer yandan da futbol hayatlarına devam etmektedirler. Bu aşamada eğitimin amacı, profesyonel takıma oyuncu hazırlamaya yöneliktir.

4.3.1.2.AFC Ajax Youth Academy

Ajax Gençlik Akademisi, kurumun toplam 13 gençlik ekibini yönettiği Amsterdam, Hollanda merkezli bir futbol gençlik akademisidir. Akademi, Hollanda futbol devleri Ajax Amsterdam'ın ana gençlik kliniğidir.

Altı yaşından itibaren AFC Ajax futbol akademisine kabul edilen futbolcular, on yaşından itibaren belirli bir sistem dahilinde oynamak üzere yetiştirilirler. Antrenmanlar sırasında çocuklar on bire on bir oyun anlayışıyla her pozisyonun gerektirdiği hareketler üzerinde çalışırlar. Takımlar on yaşından itibaren uluslar arası turnuvalara katılırlar ve bu turnuvalar scout ekipleri tarafından izlenir.

AFC Ajax Youth Academy; yetenekli genç futbolcu seçiminde teknik, algılama, kişilik ve hız kavramlarını kapsayan "TIPS" modelini geliştirmiştir.

4.3.1.3.La Masia

La Masia, 137 bin metrekare bir alana kurulu, 5 doğal 3 suni çim sahaya sahip bir futbol merkezidir. 25'ten fazla scout ekibi, 36 uzman ve 250 civarında genç futbolcunun yer aldığı merkezde çoğunluk Katalan olmak üzere İspanyol ve diğer ülke vatandaşı sporcular eğitim almaktadır. La Masia, sporcularına "Bir kulüpten daha ötesi" sözünü benimseterek, erken yaşta hayata hazırlamaktadır.

Barcelona altyapısının en önemli özelliği yetenekli oyuncuları keşfetme kabiliyeti olarak bilinmektedir. En erken ve en yetenekli sporcuların keşfedilmesi, seçimlerde uygulanan birinci faktördür. Kulüp, sporcuyu kendi bünyesine dahil etmeden önce, scout ekibinden beş kişi oyuncuyu gözlemleyerek, analizini yapmakta ve gelecek vaad eden bir oyuncu olup olmadığını sorgulamaktadır. Yapılan bütün altyapı çalışmalarına rağmen bireysel yeteneği çok fazla olan oyuncunun yanı sıra, belirlenen oyun kurgusuna uygun oyuncuların takıma kazandırılması hedeflenmektedir.

4.3.2.Türkiye'deki Büyük Kulüplerin Altyapı Modelleri

4.3.2.1.Fenerbahçe Spor Kulübü'nde Altyapı

Fenerbahçe Spor Kulübü altyapısının kurulma amacı; kişiler ve toplumlar arası evrensel nitelikteki sevgi ve dostluk tanımlarını aşılamak, Fair Play kurallarına bağlı, saygılı, spor kültürü olan ve yetenekli genç sporcuları yarışmalara katılımları için gerekli olan modern eğitimin verilerek, kulübe ve ülke futboluna kazandırılmasıdır.

4.3.2.2.Galatasaray Spor Kulübü'nde Altyapı

Galatasaray Spor Kulübü futbol akademisinin kuruluş misyonu; Galatasaray geleneklerine göre; rakip takım oyuncularına, hakeme, taraftara saygılı, Fair Play kurallarına bağlı olan sporcular yetiştirmek; bu misyonla yetişen oyuncuları ülke ve dünya futboluna kazandırmak, bu sayede de kulübe ekonomik açıdan katkı sağlamaktır.

4.3.2.3.Bucaspor Gençlik Geliştirme Derneği (Bucaspor Futbol Akademisi)

Bucaspor Futbol Akademisi, ülke futboluna ve Bucaspor'a futbolcu yetiştirmek için kurulmuştur. 2007 yılında kurulan akademinin, merkezi Buca'nın Kaynaklar köyünde 80.000 m²lik bir alana kuruludur.Futbol okulundan, akademiye çıkan sporcular gelişimlerine burada devam ederler.Tüm bunların yanı sıra akademi, gelecekte önemli bir yıldız olma kapasitesine sahip olan oyunculardan kurulmuştur. 1989 yılında profesyonel şube sorumlusu olan, 1996/97 sezonunda başkan olan, ardından da altyapının başına Seyit Mehmet Özkan altyapıda ülkenin en iyi futbol akademisini oluşturmak için çalışmalara başlamıştır.

Bucaspor Akademisi'nin çalışma faaliyetleri öncelikle insan yetiştirme üzerine kuruludur. Bu sistemin temeli, iyi bir birey olabilen iyi ahlaklı kişinin aynı zamanda iyi bir sporcu olabileceği felsefesinin olduğu vurgulanmaktadır.

4.4.Futbolda Altyapı Oluşumu Üzerinde Rol Oynayan Faktörler

4.4.1.Aile Etkisi

Aile, insan türünün belli bir biçimde üretildiği, topluma hazırlanma sürecinin belli bir ölçüde ilk ve etkili bir biçimde cereyan ettiği, cinsel ilişkilerin belli bir biçimde düzenlendiği, anne-baba ve çocuklar arasında belli bir ölçüde içten, sıcak, güven verici ilişkilerin kurulduğu, yine içinde bulunulan toplumsal düzene göre ekonomik etkinlikler az ya da çok ölçüde yer aldığı toplumsal kurumdur.[11]

Aile, sosyal dünyayı keşfetmeye yardım eden ilk birimdir. Ailenin toplumsallaşma üzerindeki en kuvvetli etkisi, çocuğun spor hayatına dâhil olup olmayacağı ve eğer dâhil oluyorsa nasıl spor yapacağı konusunda seçimini belirler. Aile ilişkilerinde bebek, ilk dönemlerinde oyunsal bir formdadır. Çocuk, oyun hakkındaki tecrübelerini ve formal oyunu öncelikli olarak aileden öğrenir.

Ailelerin spora verdiği değer, diğer nesiller arasında da spora olan ilginin artmasıyla doğru orantılıdır. Spor aile içinde konuşulan genel bir konu ise ve aileler sporla ilgileniyor ya da geçmiş dönemlerde sporla uğraşmışlarsa, çocuklarını ileride sporcu olarak düşünüp onları spora yönlendiriyorlarsa, çocuklar da anne ve babalarından örnek alarak ileriki dönemlerde spora aktif katılım içinde bulunurlar.

[11] Ozankaya Ö. , 1977, Toplumbilime Giriş, Ankara: A.Ü.S.B.F. Yayınları

4.4.2.Eğitim

İnsanın düşünsel ve ruhsal unsurlarla bütünlüğünü meydana getiren vücudunu, belli amaçlar için eğitmek düşüncesi, insanlığın evren üzerindeki varlığı kadar eskidir.[12]

İnsanlar vücutlarını iki amaç için eğitmişlerdir. Birincisi; kendini korumak ve savaşmak, ikincisi ise; fiziksel gelişimin yanı sıra zihinsel duygusal ve sosyal gelişimi sağlamak için olmaktadır. Buna göre toplumlar, insanın fiziksel gelişimi ile birlikte zihinsel duygusal ve sosyal gelişimini sağlayan spor eğitimine oldukça önem vermişlerdir.[13]

4.4.3.Eğitici Antrenör

Spora önem veren birçok ülke spora geniş kapsamlı yatırım yaparak bunun sonuçlarını uluslararası alanlarda aldıkları başarılarla göstermişlerdir. Bu başarılarda en büyük faktör; alt yapı eğitici ve antrenörlerine verdikleri önem olmuştur. Çünkü alt yapıya verilen önem, çocuk ve gençlerin spora olan becerilerinin yönlendirilmesiyle olmaktadır.

Çocuk ve genci spora yönlendiren faktörlerin en başında ise beden eğitimi öğretmeni ve antrenör gelmektedir. Öyle ki, beden eğitimi öğretmeni okulda, antrenör ise spor kulübünde öğrenciler ile sürekli olarak; etkileşim halinde bulunur, programı uygular, araç ve gereçleri kullanır ve ölçme değerlendirme yaparak öğrenciyi yönlendirir.[14]

4.5.Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüplerinin Altyapı Oluşumları

4.5.1.Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüplerinin Vizyon ve Misyonu

Altınordu Spor Kulübü'nün resmi sitesinde vizyonu şu şekilde açıklanmıştır;

Özkaynak" modeli uygulayarak, bu toprakların çocuklarından "gerçek" profesyonel futbolcular yetiştiren örnek bir futbol kulübü olarak dünyada tanınmak.

---

[12] Alpman, C, (1972), Eğitim Bütünlüğü İçinde Beden Eğitimi ve Çağlar Boyunca Gelişimi, Milli Eğilim Basımevi, 1, İstanbul.
[13] Anın, A.C. (1991), Türkiye'de Cumhuriyet Devrinde Beden Eğitimi Öğretmeni Yetiştirme Çalışmaları ve A[illegible]aları, Spor ve Bilim Dergisi, Sayı: 1 (9 - 13).
[14] Eğitim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Spor I Ulusal Sempozyumu, 19-21 Aralık 1991, İzmir Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1992.

Misyonu ise şu şekilde açıklanmıştır;

Bu toprakların çocuklarına spor yaptırmak, sportmen bireyler olmalarına katkı koymak ve içlerinden seçilmiş "doğal" yetenekli olanlarına, "ileri futbol eğitimi" vererek, onları üst düzey kalite ve kapasitede "gerçek" profesyonel futbolcular olarak yetiştirmek.

Gençlerbirliği Spor Kulübü ise tek bir amaç üzerine kurulmuştur. O da; "Üyelerin muhtelif sporları tam bir sportmenlik, yurt sevgisi içinde yapmalarını temin etmek, karşılıklı saygı, sevgi ve dayanışma hislerini geliştirmek ve böylelikle Türk sporuna hizmet edilmesini sağlamaktır."

4.5.2.Yetenekli Sporcu Seçimi

Spor bilimcilerine göre yetenek; belli bir alanda normalin üzerinde olan, ancak henüz tam olarak gelişmemiş özellikler bütünüdür. Elit bir sporcu yetiştirmek için başarının anahtarı; yetenek belirleme, tanılama, yönlendirme, gelişim ve seçim aşamalarından oluşan sürecin doğru planlanması ve yürütülmesidir.

Yarı yapılandırılmış görüşme formunda belirlediğimiz sorular doğrultusunda, kulüp yöneticilerimize yönelttiğimiz "Altyapıya futbolcu seçiminde nasıl bir yol izliyorsunuz?" sorusuna kulüplerimiz şu cevapları vermiştir.

Altınordu Spor Kulübü: Altyapıda seçme yapmıyoruz. İzleme (scout) ekibimiz var. Türkiye genelinde her yaş müsabakaları izlenip ön plana çıkan yetenekli futbolcuları tespit edip, yaş grubu takımımız ile antrenmanlara davet edip bazı fiziksel (Sürat- Çabukluk ve Reaksion) testler uyguluyoruz. Fiziksel test değerleri ve gözlemlerimiz sonucu öne çıkan oyuncularımızı bünyemize dahil ediyoruz.

Gençlerbirliği Spor Kulübü: Kulübümüzde altyapı seçme günleri bulunmaktadır. Her yaş grubu seçmesine bir gün ayrılmıştır. Teknik direktör ve antrenörlerimiz eşliğinde seçmeler gerçekleşmektedir. Seçmelere katılan sporcuların, sağlık raporu ve veli izin belgelerini beraberinde getirmeleri gerekmektedir.

4.5.3.Altyapıdan Oyuncu Yetiştirme

Türkiye'de bir kulübün altyapısından büyük takımlara ne kadar çok sporcu kazandırılmışsa, o takım o kadar başarılı olmuş gözüyle bakılmaktadır.

Gençlerbirliği Spor Kulübü, Türkiye'de bunun en büyük örneklerindendir.

İrfan Can Kahveci – Başakşehir

Serkan Balcı – Fenerbahçe

Ergün Penbe – Galatasaray

Ümit Karan - Galatasaray

Altınordu Spor Kulübü ise yeni yeni Türk futboluna sporcular kazandırmaya başlamıştır.

Cengiz Ünder – Roma

Çağlar Söyüncü – Leicester City

Berke Özer – Fenerbahçe

Barış Alıcı – Fenerbahçe

4.5.4.Altyapı Harcamaları ve Gelir Kaynakları

Altyapı, kulüplerin bünyesinde bulunan küçük yaş grubu sporcularının nitelik ve nicelik bakımından hazır hale getirerek, kulübün profesyonel takımına kazandırmaya yönelik uygulanan planlı bir süreç ve organizasyondur. Bu süreç dâhilinde kulübün altyapı için oluşturduğu yapılanma çerçevesinde konaklama, beslenme, sağlık, ulaşım, eğitim vb. ihtiyaçları karşılanmakta ve futbol eğitimine en temel basamaktan başlamak üzere futbolcu yetiştirilmektedir.

Spor kulübünüzün gelir kaynakları ve harcamaları nelerdir sorusuna;

Altınordu Spor Kulübü: Kulübümüzün en büyük gelir kaynağı kulübümüzün başkanı Seyit Mehmet Özkan' Bey dir. Spor Toto ve TFF den bir miktar yardımlar geliyor. Fakat bunlar kulübümüzün giderlerine biraz katkı sağlamış oluyor. Hedeflen en büyük gelir kaynağı Avrupa ve Türkiye'de bulunan üst düzey takımlara, altyapımızdan yetiştirdiğimiz futbolcularımızın transfer edilmesini sağlayarak. kulübe gelir kazandırmaktır. Kulübümüz Dernek statüsünden çıkarılıp, kurumsal bir şirket haline getirilmiştir.

Kulübümüzün altyapıya yıllık harcaması yaklaşık 2 milyon TL'dir. Bu harcamaların içinde, sporcuya sağlanan eğitim ve konaklama masrafları ve sporculara sunulan malzeme yardımları en başta yer almaktadır.

Gençlerbirliği Spor Kulübü: Üye aidatları, katkı payları, özel ve tüzel kişilerin bağışları, müsabakalardan alınacak gelirler, sosyal faaliyet gelirleri, yayın ve diğer yollardan elde edilecek gelirlerdir.

Kulübümüz, altyapıya yıllık harcaması ortalama 1 milyon TL'yi bulmaktadır.

4.5.5.Altyapının Tesis ve Personel Yapılanması

Sportif, personel ve idare, hukuk ve mali kriterlerin yanında yer "altyapı-tesis" kriterlerine göre kulüplerin altyapı tesislerinde bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanmıştır.[15]

1. Müsabaka oynanacak standartlara uygun çim saha

2. En az 500 kişilik taşınabilir tribün

3. Soyunma odası

4. Misafir takım, hakemler, TFF yetkilileri için (soyunma odası, hakem odası ve TFF yetkilileri için iletişim odası)

5. Güvenlik personeli

6. Antrenman sahaları

- 1 adet çim saha
- Yarı saha ebatlarında yapay çim saha
- En az 5 adet soyunma odası (60 m2 ebatlarında)
- Ekipman odası
- İdari bölüm
- Teknik direktör, antrenör odası
- Eğitim sınıfları (minimum 40-50 kişilik, 90 m2 ebatlarında)

[15] Tuğrul AKŞAR, Kutlu MERİH, Futbol Ekonomisi (İstanbul, Literatür Yayınevi, 2006) 691 Tuğrul AKŞAR, Kutlu MERİH, Futbol Ekonomisi (İstanbul, Literatür Yayınevi, 2006) 691

- Ulaşım araçları
- Dinlenme salonu

Kulüplerimiz, altyapı ve tesis yapılanmaları hakkında şu bilgileri vermişlerdir:

Altınordu Spor Kulübü: Kulübümüze ait 4 farklı tesis bulunmaktadır. Bunlar; Sait Altınordu Tesisleri, İsmet OrhunBilge Tesisleri, Beytullah Baliç Yerleşkesi ve Metin Oktay Yerleşkesidir.

Sait Altınordu Tesislerinde, toplam 4 adet doğal granüllü çim saha ve bütün idari ofislerimiz bulunmaktadır.

İsmet OrhunBilge Tesislerinde, toplam 8 adet doğal çim sahamız bulunmaktadır.

Beytulah Baliç Yerleşkesinde, bina dışında kondisyon merkezimiz, organik çim özel çalışma sahamız vardır. Bina içerisinde ise, dinlenme, toplantı, oyun ve hobi alanları eklenmiştir.

Metin Oktay Yerleşkesinde, biri hibrit olmak üzere 3 adet doğal çim ve 5 adet yapay çim saha bulunan yerleşkede, 2 ayrı sporcu evi, tedavi merkezi, sosyal tesis, yemekhane ve idari bölüm yer almaktadır.

Gençlerbirliği Spor Kulübü: Kulübümüzün toplamda 2 adet tesisi bulunmaktadır. Bunlar; İlhan Cavcav Tesisleri ve Hasan Polat Tesisleridir.

İlhan Cavcav Tesisleri, sosyal ve antrenman tesisleridir. 23.000 metrekare alana kurulu tesiste; idari bina, kamp binası, altyapı binası, restoran, futbol okulu ve futbol sahaları yer almaktadır.

Hasan Polat Tesislerinde bir tane futbol sahası ve halı saha yer almaktadır.

4.5.6.Altyapı Sorunları

Ülkemizde altyapı başarısızlığıyla ilgili olarak birinci sırada % 18 ile yönetim vizyonu gelmektedir. Oyuncuların alt yapıdan profesyonel takıma nasıl yükseleceklerine dair bir yolun izlenip izlenmediği ve belirli bir sistemin oluşturulamamış olması bunun en büyük nedenlerindendir.

Yönetim vizyonunu, %16 ile personel kalitesi takip etmektedir.

Ülkemizde altyapıda birbirinden ayrılamayan en önemli iki faktör tesis ve eğitmendir. Yapılan araştırmalara göre, altyapıda elde edilen başarılarda tesisin katkısı %8 olarak belirtilmiştir. Oyuncu ne kadar yetenek ve beceriye sahip olursa olsun, eğer onu yönlendirecek antrenör ve eğitmenler yoksa devamlı yürüyen bir sistem kurmak zordur.

Ülkemizden, dünya futboluna kazandırılan sporcu sayısı oldukça düşüktür. Bunun da en büyük nedeni olarak alt yapılarda belirli bir modelin oluşturulmaması ve genç oyunculara yeteri kadar fırsat verilmemesi olarak belirtilmektedir.

Ülkemizde son dönemlerde Altınordu Spor Kulübü'nün yaptığı yatırımlar ve yönetim yapılanmalarıyla birlikte yükseliş başladı. Kulüp, 'İyi birey, iyi vatandaş, iyi futbolcu' felsefesiyle hareket etmektedir. Bir diğer felsefeleri ise 'Altınordu sadece bir futbol kulübü değil, aynı zamanda bir futbol eğitim kurumudur.' Çocukları 6 yaşından itibaren eğitmeye başlayan kulüpte, çocuklar sadece İzmir bölgesinden değil, Türkiye'nin bütün illerinden binlerce çocuk da Altınordu çatısı altında bulunmaktadır. Bu çocuklar altın, gümüş ve bronz diye sınıflara ayrılmış ve yetenekli olan çocuklar tespit edilerek piramidin bir üst kısmına geçiş sağlamaktadır. Altınordu Spor Kulübünde, Türk futbolunun altyapı bünyesinin çok üstünde kurulan muazzam bir yapılanma söz konusudur.

5.GEREÇ VE YÖNTEM

5.1. Araştırma Modeli

Araştırmanın yürütülmesinde nitel araştırma yöntemleri uygulanmıştır.

Nitel araştırma; "gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma" olarak tanımlanmaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2005).

Çalışmada nitel araştırma aracı olarak görüşme (röportaj) tekniği kullanılmıştır.

Nitel araştırmalarda görüşme; "görüşmeci ile görüşülen kişi arasında belli bir bilgiyi cevap niteliğinde ortaya çıkarmak amacıyla yapılan söyleşi" olarak tanımlanmaktadır.[16]

Nitel araştırma görüşmeleri, konuları, anlamının araştırılması gereken farklı boyutlarıyla incelemek için uygundur. Çoğu kişinin kolayca katılmayı kabul ettiği görüşmeler, kişilerin duygularını da katarak anlatabilecekleri esnek ortamlar yaratmaktadır. Son yıllarda sosyal bilimler araştırmalarında ün kazanmaya başlayan bu yöntem, hassas veriler üzerinde rahatça konuşma olanağı tanımaktadır.

Çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme biçimi tercih edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmeler, odaklanmaya, sohbete ve karşılıklı iletişime imkân veren, açık ve eşit bir çerçeve ile yön verilmektedir. Karşılıklı olarak bilgi alışverişi yapılabilmektedir. Görüşülen kişi bilgi almak için görüşmeciye sorular sorabilmektedir.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde, bilinen onaylanırken, aynı anda bilinmeyeni de öğrenme şansı vermektedir. Yarı yapılandırılmış görüşme formundan elde edilen bilgiler, sorulara verilen yanıtlarla beraber nedenlerini de ortaya sunmaktadır.

5.2. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini profesyonel futbol kulüpleri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnekleminde ise altyapıda halen faal olarak bulunan Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüpleri bulunmaktadır. Görüşmeler örnekleme dayanarak 4 Altınordu ve 4 Gençlerbirliği yöneticisiyle yapılacaktır.

[16] Moser CA, Kalton G. Survey Methods in Social Investigation. London: Heinemann Educational Books; 1979; p.271

5.3. Araştırmanın Kapsam ve Sınırlılıkları

Araştırmanın kapsamını Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüplerinin altyapıları oluşturmaktadır. Çalışma, kulüp bünyesinde bulunan yönetici ve antrenörler ile sınırlandırılmaktadır.

5.4. Araştırmanın Varsayımları

Çalışmanın örneklem grubunu oluşturan yöneticilerin, kendilerine yöneltilen görüşme sorularına samimi ve gerçekçi cevaplar vereceği varsayılmaktadır.

5.5. Çalışmaya Alınma ve Çıkarılma Kriterleri

Katılımcıların kulüplerin resmi yetkilisi olmaları araştırmaya alınma koşullarıdır.

Bu çalışmaya Altınordu ve Gençlerbirliği Spor Kulüplerine ait, araştırma süreci boyunca her türlü yardımı sağlayan resmi kulüp yetkilileri dahil edilecektir. Çalışma sırasında çalışmada herhangi bir nedenden dolayı bulunmak istemediğini beyan eden kulüp yetkilileri çalışmadan çıkarılacaklardır.

5.6. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak görüşme tekniği kullanılmıştır. Verilerin toplanmasında, görüşmeler esnasında, yarı yapılandırılmış görüşme formları kullanılmıştır. Hazırlanan sorular, futbolda alt yapı organizasyonun en verimli şekilde kullanılabilmesi için nelere ihtiyaç duyulduğunun cevaplarını öğrenmeye yöneliktir.

Yarı yapılandırılmış görüşme formu, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; spor kulüplerin yapısal durumu (4 soru), ikinci bölümde; işletilmeleri (4 soru) ve son olarak üçüncü bölümde de güncel sorunlarına (5 soru) ilişkin sorulara yer verilmiştir.

5.7.Verilerin Toplanması

Verilerin toplanmasında, hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılarak 4 tane Altınordu Spor Kulübü yetkilisi, 4 tane Gençlerbirliği Spor Kulübü yetkilisine olmak üzere toplam 8 spor kulübü yetkilisi ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler araştırmanın aşağıdaki üç boyutuna ilişkin görüşlerin tespit edilmesi için gerçekleştirilmiştir:

1- Spor Kulüplerinin Yapısal Durumu

2- Spor Kulüplerinin İşletilmesi

3- Spor Kulüplerinin Güncel Sorunları

Araştırmacı, Altınordu Spor Kulübü (İzmir), ve Gençlerbirliği Spor Kulübü (Ankara)'ya giderek, kulüp yetkilileri ile görüşmüş ve bu görüşmeler sırasında gözlemlerde bulunarak, kulüplerin yapısal durumları, işletilmeleri, güncel sorunları ve futbolda altyapı organizasyonunda uyguladıkları sistemler ile ilgili bilgileri edinmeye çalışmıştır.

Araştırmacı görüşmeler öncesinde ilgili kulüplere e-posta ve telefon aracılığıyla ulaşmış, araştırma hakkında kısa bir bilgi verdikten sonra kulüp yönetiminin uygun gördüğü yetkili bir kişi ile görüşerek, her iki taraf içinde uygun tarihe randevu talebini almıştır. Çalışmaya katılan kulüpler ile karşılıklı anlaşılan tarihlerde, yetkililerin kendi belirledikleri yerlerde görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

5.8.Verilerin Analizi

Elde edilen görüşme metinleri araştırmacı tarafından araştırma kapsamında korunmuş ve kullanılmıştır. Çalışmada "betimsel analiz" yöntemi uygulanmıştır.

Nitel araştırma yöntemlerinde betimsel analiz, içerik analizine göre daha yüzeysel bir veri analizi olarak görülmektedir. Bu çalışmada toplanan veriler, iki kulübün altyapı faaliyetlerine ilişkin alan yazından elde edilen verilerin kontrolünün yanı sıra sistemlerin işleyişine ve altyapı sorunlarına ilişkin genel bilgiler olma niteliğindedir. Bir başka söyleyişle; bu çalışmada görüşme yapılan kulüp yöneticilerinin ifadelerine içerik analizi uygulamak, hakkında genel bir görüş oluşturulmak istenen konular için gereğinden fazla detaylı sonuçlara varılabileceğinden betimsel analiz tercih edilmiştir.

Bu araştırmada da verilerin analizinde öncelikli olarak araştırmanın kavramsal boyutu önceden belirlenen konulara göre oluşturulmuştur. Bu doğrultuya göre yarı yapılandırılmış görüşme formunun metin kısmı araştırmacı tarafından özenle okunup incelenmiştir. Ardından kulüp yöneticilerinin ifadelerinden gerekli görülen bölümlerden alıntılar yapılmış ve ifadeler düzenli bir biçimde aktarılmıştır. Sonrasında bu ifadeler açıklanarak ve literatür bilgileri de göz önünde bulundurularak çalışmanın "sonuç ve öneriler" bölümünde değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.

6.BULGULAR

Bu bölümde literatürden toplanan bilgiler ve yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alan soruların analizlerine dayalı bulgular, araştırmanın boyutlarına uygun olacak şekilde verilmektedir.

Araştırmanın üç boyutu; "spor kulüplerinin yapısal durumu", "spor kulüplerinin işletilmesi" ve "spor kulüplerinin güncel konuları" başlıkları altında incelenmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme formuna göre, kulüp yöneticilerinin verdiği yanıtlar ayrıştırılarak, araştırmanın boyutlarına ilişkin verdikleri ifadelerden elde edilen sonuçlar, araştırmanın bulgularını ortaya koymaktadır.

Görüşme formunun ilk boyutu olan, spor kulüplerinin yapısal durumu, kulüpler hakkında genel bilgi edinmeye yöneliktir. Kulübün vizyon ve misyonu, örgütsel yapısı, değerleri vb.

Altınordu Spor Kulübü'nün vizyonu "özkaynak" modeli uygulayarak, bu toprakların çocuklarından "gerçek" profesyonel futbolcular yetiştiren örnek bir futbol kulübü olarak dünyada tanınmak.

Misyonu ise; bu toprakların çocuklarına spor yaptırmak, sportmen bireyler olmalarına katkı koymak ve içlerinden seçilmiş "doğal" yetenekli olanlarına, "ileri futbol eğitimi" vererek, onları üst düzey kalite ve kapasitede "gerçek" profesyonel futbolcular olarak yetiştirmek.

Gençlerbirliği Spor Kulübü ise tek bir amaç üzerine kurulmuştur. O da; "Üyelerin muhtelif sporları tam bir sportmenlik, yurt sevgisi içinde yapmalarını temin etmek, karşılıklı saygı, sevgi ve dayanışma hislerini geliştirmek ve böylelikle Türk sporuna hizmet edilmesini sağlamaktır."

Altınordu Spor Kulübü'nün yönetim kurulu; yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu başkan vekili, ilişki yönetimi, teknik işler, finansman ve ceo olmak üzere örgütlenmiştir.

Gençlerbirliği Spor Kulübü'nün yönetim kurulu; başkan, başkan vekili, genel sekreter, mali ve idari işlerden sorumlu asbaşkan, teknik ve sosyal işlerden sorumlu asbaşkan, sayman, altyapıdan sorumlu yönetim kurulu üyesi olmak üzere örgütlenmiştir.

Görüşme formunun ikinci boyutu olan, spor kulüplerinin işletilmesi, kulüplerin altyapı için oluşturdukları modeller, altyapıya verdikleri değer ve kulübün bir günlük işleyişi hakkında aldığımız bilgileri içermektedir.

Altınordu Spor Kulübü'nün altyapı için özel olarak oluşturduğu bir futbolcu yetiştirme piramidi bulunmaktadır. Ayrıca geçen sene Haziran ayında başlatmış oldukları beyin merkezli eğitim antrenmanları ile birlikte sadece top odaklı değiller. Türkiye'de ilk olan bir antrenman sistemleri mevcuttur. "Passence" olarak adlandırılan bu sistem futbolcuların özellikle top kontrol, refleks süresi, başarılı hedefleme, paslaşma ve şut atma başarılırını arttırmaya yöneliktir. Daha sonra ise takım içi koordinasyon ile ilgili yararları bulunmaktadır. Futbolcuların eksik yönlerini gösteren bu sistem, bir iki ayda yapılabilecek bir antrenmanı, bir güne indirebilme kapasitesine sahiptir. Çok hızlı gelişim sağlayabilen bir antrenman sistemidir.

Kulübün günlük işleyiş sistemini şu ifadelerle açıklamıştır:

"Sait Altınordu Yerleşkemizde, 6-13 yaş grubu takımlarımız bulunuyor. Burada 11 yaşından sonra şehir dışından gelen çocuklarımız konaklayabiliyor. Diğer sporcularımız servis taşıma yolu ile tesislerimize getirilerek, çalışmalarını gerçekleştiriyorlar. Çalışma sonrası yemeklerini yedikten sonra servis ile evlerine bırakılıyorlar. Torbalı Metin Oktay Yerleşkemizde ise, diğer tüm sporcularımız yatılı olarak konaklamaktadır. Aylık ve haftalık planlamış olduğumuz program doğrultusunda saha içi ve saha dışı çalışmalarımızı gerçekleştiriyoruz."

Gençlerbirliği Spor Kulübü, altyapısında bedensel aktivitelerde aradaki küçük farkların bile öğrenmeyi zorlaştırdığından dolayı, yirmişer kişilik gruplar halinde her yaş grubuna farklı antrenman sistemi uygulanmaktadır.

Görüşme formunun son boyutu olan spor kulüplerinin güncel konuları incelenmiştir. Bu bölümde, altyapıya sporcu seçiminde izlenen yollar, altyapıda sporcuya sunulan imkanlar, kulüp olarak yaşanan sıkıntılar ve Türk futbolunda kulüplerin yeri alt başlıkları şeklinde incelenmiştir.

Altınordu Spor Kulübü'nde altyapıya sporcu seçimi yapılmıyor. Scout ekiplerinin Türkiye genelinde izlediği müsabakalar sonucunda yetenekli bulunan sporcular, kulüp antrenmanlarına davet edilip, fiziksel testler (sürat-çabukluk-reaksiyon) uygulanmaktadır. Gözlemler sonucu öne çıkan sporcular kulüp bünyesine dahil edilmektedir. Kulüp olarak kadrosunda sadece Türk futbolcu bulundurmayı kendine ilke edinen Altınordu, yabancı futbolcu oynatmayı, altyapıdan yetişen çocuklara güvensizlik olarak görmekte ve bu doğrultudan sapmadan ilerlemektedirler.

Altınordu Spor Kulübü'nde sporcular, 6 yaşından itibaren eğitim almaktadırlar. Kulüp bünyesinde bulunan sporcular; altın, gümüş ve bronz şeklinde sınıflandırılmıştır. Yetenekli sporcular tespit edilip, futbolcu yetiştirme piramidinde bir üst bölmeye transfer edilmekte ve bu sistem bu şekilde devam etmektedir.

Sporcuların bütün ihtiyaçları kulüp tarafından karşılanmaktadır.

Altınordu Spor Kulübü'nde sporcular, sabah ve öğlen grubu olarak örgün eğitim görmektedirler. Okula gidiş ve gelişleri kulübe ait servis ile gerçekleşmekte ve kendi evinde konaklayan sporcular öğlen ve akşam yemeklerini kulüpte yedikten sonra servis ile evlerine bırakılmaktadır.

Sınavlara hazırlık için temel dersler, Matematik, Edebiyat, Tarih ve Yabancı Dil "İngilizce" eğitimleri tesislerde özel öğretmenler tarafından sporculara verilmektedir. Bunların dışında ayda 4 kez sinema, 2 kez tiyatro ve yaş gruplarına uygun sosyal faaliyetlere katılmaktadırlar. Yılda en az iki defa olmak üzere yurt dışında turnuvalara katılım sağlanmaktadır.

Altınordu Spor Kulübü, futbolcuyu en çok geliştiren durumun, sistemli oynanan ve zorluk derecesi yüksek müsabakalar olduğunu ifade etmektedir. Fakat oynadıkları bölge itibari ile lig maçlarında en fazla 4 müsabakanın zorluk derecesi açısından kaliteli olduğunu ve bu yüzden sıkıntı yaşadıklarını özellikle vurgulamaktadır. Gelişim lig gruplarının doğru ve sistemli bir şekilde planlanmasını, böylece rekabetin daha da artarak, Türk futbolunun ileriye taşınacağını ifade etmişlerdir.

Gençlerbirliği Spor Kulübü'nde, Altınordu Spor Kulübü'nde farklı olarak sporcu seçme günleri bulunmaktadır. Her yaş grubu için bir gün ayrılmıştır. Teknik direktör ve antrenörler eşliğinde, yetenekli sporcuları bünyesine katmaktadırlar.

Gençlerbirliği Spor Kulübü, altyapısından çıkardığı isimlerin fazla olmasıyla dikkat çeken kulüplerin başında gelmektedir.

Gençlerbirliği Spor Kulübü'nün yöneticileri geçen sezon için yaşadığı en büyük sıkıntılardan biri olarak, kulübün A takımının 2017/18 sezonunda bir alt lige düşerek, kulüpte yönetim açısından sıkıntılar yaşanması, bununla beraber tüm yaş grubu takımlarının bu durumdan hem mali yönden hem de sportif açıdan olumsuz etkilenmiş olmasıdır.

7.SONUÇ VE ÖNERİLER

Spor kulüpleri, sportif alanın en küçük yapı taşları olup; ekonomik, sosyal ve hukuki güçleri sayesinde spor dünyasına katkıda bulunurlar. Spor kulüplerinin ekonomik, idari, teknik gücü, sportif başarısı, spor ahlakı, disiplini, aynı zamanda o ülkenin sportif başarısı, gücü ve kültürünü yansıtır.

Altyapılar oluşturulduktan sonra, alt yapılarla ilgili gerekli projeleri yerine getirmek için önkoşulların sağlanmış olması gerekmektedir. Altyapı sadece çocukların erken yaşlarda spora başlaması değil, aynı zamanda ileri düzeyde futbol oynamak için üretici altyapılara, erken yaştan başlamak üzere doğru ve sistemli, eğitilmiş oyunculara, onların daha iyi imkânlarla futbol oynayabilecekleri alanlara olanak sağlamak demektir.

Türkiye'deki futbol kulüpleri, altyapılara her ne kadar yatırım yapmaya başladıklarını söylese de bu yatırımın odak haline gelmediği görülmektedir. Bazı gerçekten altyapı odaklı çalışmaya özen gösteren kulüplerin haricinde kulüplerimizin büyük bir çoğunluğu kendisini altyapı odaklı bir sistemle tanımlamamaktadır. Gerçek hedefinin altyapıdan oyuncu çıkarmak olduğunu söyleyen kulüp sayısı ülkemizde oldukça az görülmektedir. Altınordu Spor Kulübü bu konuda ülkemiz genelinde en ciddi yatırımları yapan kulüpler arasında görülmektedir.

Ülkemizde altyapılara baktığımızda, Fenerbahçe'nin son 10 yılına bakıldığında kadrosunda bulunan toplam 21 altyapı çıkışlı futbolcunun zaman zaman forma şansı bulduğu gözlemlenmektedir. Sezon başına bakıldığında ise toplamda 18 oyuncu ilk kez profesyonel takıma yükselmiştir. Bu durum sezon başına ortalama 1.8 oyuncu ile oldukça düşük bir rakama denk gelmektedir. Galatasaray, altyapısından en verimli şekilde yararlanan kulüp olarak görülmektedir. 2013/2014 sezonunda Türkiye Futbol Federasyonu'na verdiği listede kadrosunda 5 tane altyapı çıkışlı oyuncu bulunduran Galatasaray'da bu oyuncuların bir bölümü profesyonel takımda sürekli görev alan bir bölümü ise sıklıkla forma şansı bulan isimlerdir. Avrupa'nın altyapı denilince akla ilk gelen kulübü olan Ajax'ın 2013/2014 sezonu için federasyona verdiği 25 kişilik kadrosunun neredeyse tamamı altyapı çıkışlı oyunculardan kurulmuştur. Ayrıca Dünya'da futbolun önde gelen sporcuları olan Johan Cruyff, Dennis Bergkamp, Clarence Seedorf, Patrick Kluivert, Frank de Boer, Wesley Sneijder gibi isimleri de Dünya futboluna kazandırmıştır. Bu oyuncuların futbolculuk dönemlerinden sonra hem

Hollanda Kulüpleri, hem Hollanda Milli Takımı hem de Avrupa'nın önde gelen kulüplerinde teknik adam ve yönetici olarak görev almışlardır. Buradan Ajax'ın sadece futbolcu değil, uzun vadeli futbol adamları ve yöneticiler yetiştiren bir model oluşturduğu sonucu ortaya çıkmaktadır.

"Altyapı büyük ve ciddi bir yatırımdır, bir hobi değildir" sözlerine sahip olan Altınordu Spor Kulübü Başkanı Seyit Mehmet Özkan'ın, bu ülkenin çocuklarına gerçek profesyonelliği öğretmek, bunun sonucunda Türk futbolunda örnek bir model oluşturmak ve Türkiye'nin sürdürülebilir başarılar elde edebilen bir futbol endüstrisine dönmesini sağlamak kulüp olarak en büyük hedefleri arasındadır.

Araştırmada gördüğümüz gibi kulüplerimizin altyapı bütçelerine ulaşmak neredeyse imkânsız olarak görülmektedir. Türkiye'de spor kulüplerinin bir çoğu anonim şirket yapısına geçmiş olsa bile, bu şirket yapısı içerisinde sadece profesyonel takımların üst yapılarının bağlı olduğunu gözlemekteyiz. Ülkemizde altyapılar dernek çatısı altında faaliyet göstermektedirler. Bu da altyapı için ayrılan bütçe hakkında kesin ve net bir bilgiye ulaşma şansı vermemektedir.

Fenerbahçe, Galatasaray, Beşiktaş Spor Kulüplerinin dahi altyapılarının dernek statüsünde bulunmasından dolayı altyapılar ile ilgili bütçe, gelir-gider gibi maddi rakamlara ulaşmak mümkün değildir. Fenerbahçe Spor Kulübü'nün yıl sonu faaliyet raporlarında altyapı için harcanan giderler görünmektedir. Bu durumun nedeni, geçmiş dönemlerde altyapı için yapılan harcamaların kulüpten gider olarak gösterilmesi ve bilançoda yer almasıdır. Kulübün yaptığı faaliyetleri gösteren mali tablolar incelendiğinde, "Satışların Maliyeti" başlığı altında, altyapıya yapılan harcamanın yaklaşık 2.2 milyon Türk Lirası olduğu görülmektedir (Akkoyun, 2014).

Galatasaray Spor Kulübü için ise Fatih Terim'in basına yaptığı, "Avrupa Devletleri'nin altyapı bütçeleri 10-15 milyon dolar, bizde ise 1.8 milyon dolar" açıklamasından yola çıkarak Galatasaray'ın altyapı harcamaları için 1.8 milyon dolarlık bir bütçe ayırdığıdır. Bu durumun Avrupa'daki örneklerine baktığımızda, Barcelona'nın alt yapısının yıllık 20 milyon Euro ayırdığı göz önünde bulundurulduğunda, ülkemiz altyapı kulüplerinin, Avrupa'nın önde gelen kulüpleriyle rekabeti konusunda büyük bir yetersizlik görünmektedir. Avrupa Kulüpler Birliği'nin hazırladığı rapora göre, Ajax altyapısı için yıllık 6 milyon Euro'luk bir bütçe

ayırmaktadır. İlk bakışta düşük gibi görünen bu rakam, kulüp bütçesinin %9,6'sını oluşturmaktadır. Bu rakam Barcelona, Fenerbahçe ve Galatasaray ile karşılaştırıldığında, oldukça yüksek olarak görünmektedir. Bu sorunun ortadan kaldırılması için altyapı bütçeleri, kulüplerin mali tablolarında gösterilmeli, profesyonel kulüp altyapıları dernek statüsünden çıkıp, anonim şirket çatısı altına girmesi tarafımızca önerilmektedir.

Türkiye'deki kulüplerin yönetim yapıları göz önünde bulundurulduğunda, amatör yaklaşımlarla başarılı bir öz kaynak düzeninin kurulmasının oldukça zor olduğu, profesyonel kulüp alt yapılarında sistemli ve planlı düzenlemelerin yapılmasının oldukça önemli bir durum olduğu tarafımızca ön görülmektedir. Bunu yapan ilk kulüp olarak görülen Buca sporun devamı olan Altınordu kulübü, altyapı için oluşturduğu modellerle birlikte bu işe ne kadar değer verdiğini, alt yapılarda profesyonel anlayışın yer almasının önemini yaptıkları çalışmalar ve üst yapılardaki alt yapılarından çıkan oyuncularla yaptığı mücadele bizi destekler niteliktedir. Bu sistemli çalışmalar dâhilinde altyapıda gösterdikleri başarılar da kaçınılmaz olmuştur.

Altınordu Türk futbolunun gelişen modelidir ve diğer bütün kulüpler tarafından desteklenmelidir.

8.KAYNAKÇA

Akkoyun, S, Türkiye'deki Futbol Kulüplerinin Alt Yapılarının Yapılanması, Yönetim Biçimleri, İdari Yapısı ve Avrupa'daki Örneklerle Kıyaslanması. İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, 2014, İstanbul (Danışman: Prof. Dr. A. Gökçen).

Alpman, C, (1972), Eğitim Bütünlüğü İçinde Beden Eğitimi ve Çağlar Boyunc Gelişimi, Milli Eğilim Bazımevi, 1, İstanbul.

Anın, A.C. (1991), Türkiye'de Cumhuriyet Devrinde Beden Eğitimi Öğretmeni Yetiştirme Çalışmaları ve Aşamaları, Spor ve Bilim Dergisi, Sayı: 1 (9 - 13).

Eğitim Kurumlarında Beden Eğitimi ve Spor I Ulusal Sempozyumu, 19-21 Aralık 1991, İzmir Milli Eğitim Basımevi, Ankara, 1992.

Erkal ME. Sosyolojik Açıdan Spor. İstanbul: Filiz Kitabevi; 1982;s:120,159

Ferah, A., Futbol Eğitim ve Öğretim. Martı Yayıncılık, Ankara, 1991

Genç DA. Futbol Kulüplerinin Stratejik Yönetimi, Beşiktaş Örneği. Ankara: Bağırgan Yayınevi; 1999;s. 23,28,29,47

Gençlik Ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, 1985

İkizler, C., Sporda Sosyal Bilimler (Bursa, Alfa Yayınevi, 2000) 153

Masteralexis LP, Barr CA, Hums MA.Principles And Practice of Sport Management. 2nd Edition. USA: Jones and Bartlett

Moser CA, Kalton G. Survey Methods in Social Investigation. London: Heinemann Educational Books; 1979; p.271

Ozankaya Ö. , 1977, Toplumbilime Giriş, Ankara: A.Ü.S.B.F. Yayınları

Şahin HM. Beden Eğitimi ve Sporda Temel Kavramlar Sözlüğü. 2.Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım; 2004; s:25,293,382

Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun, 2009

Tuğrul AKŞAR, Kutlu MERİH, Futbol Ekonomisi (İstanbul, Literatür Yayınevi, 2006) 691

Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Amatör. [İnternette] [Erişim Tarihi:10.04.20019] Elektronik adresi:http://www.tdk.org.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF4376734BED947CDE&Kelime=amat%c3%b6r

Türk Dil Kurumu Sözlüğü. Kulüp. [İnternette] [Erişim Tarihi:10.04.2019] Elektronik adresi:http://www.tdk.gov.tr/TR/SozBul.aspx?F6E10F8892433CFFAAF6AA849816B2EF05A79F75456518CA

Yıldırım A, Şimşek H. Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayınları; 2005

9.EKLER

EK 1 : Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Spor Kulübü:……
Tarih, Saat ve Yer: ……
Temsilci: ……

Yapısal durum

1- Kulüpteki görevinizden bahseder misiniz?
2- Kulübün vizyon ve misyonu hakkında bilgi veriniz.
3- Örgütsel yapınız hakkında bilgi verir misiniz?
4- Kulübünüzün değerleri hakkında bilgi veriniz.

İşletme

1- Kulübün günlük işleyişinden bahseder misiniz?
2- Size göre spor kulüplerinde profesyonel bir yöneticiye sahip olmanın avantajları nelerdir?
3- Spor kulübünüzün gelir kaynakları nelerdir?
4- Spor kulübünüzün harcamaları nelerdir?

Güncel

1- Altyapı futbolunda kendinizi Türk futbolunun neresinde görüyorsunuz?
2- Spor kulübünün tesisleri hakkında bilgi veriniz.
- Kullanım Alanları
- İşletilmesi
3- Altyapıya futbolcu seçimlerinde nasıl bir yol izliyorsunuz?
4- Altyapı sporcularına sunduğunuz imkanlardan bahseder misiniz?
5- Kulüp olarak yaşadığınız sıkıntılar nelerdir?

EK 2 : Altınordu Spor Kulübü İzin Yazısı

Kimden: S. Mehmet Özkan <dksmo@altinordu.org.tr>

Tarih: 25 Ekim 2017 21:53:13 GMT+3

Kime: <eataol_90@hotmail.com>

Bilgi: 'Fadime Eskiköy Polat' <fadimeeskikoypolat@altinordu.org.tr>, 'Cemal Niflioğlu' <cemalniflioglu@altinordu.org.tr>

Konu: Marmara Üniversitesi Spor Yönetim Bilimleri Yüksek Lisans öğrencisi Elif Ataol Tez Projesi

Elif Hanım merhaba,

Tez konusu olarak kulübümüzü seçmiş olmanız nedeniyle teşekkür ederiz..

Kulübümüz tarafından her türlü destek araştırmanız süresince sağlanacaktır.

Selamlar,



From: Cemal Niflioğlu [mailto:cemalniflioglu@altinordu.org.tr]

Sent: Wednesday, October 25, 2017 6:05 PM

To: dksmo@altinordu.org.tr

Cc: fadimeeskikoypolat@altinordu.org.tr

Subject: Marmara Üniversitesi Spor Yönetim Bilimleri Yüksek Lisans öğrencisi Elif Ataol Tez Projesi

Mehmet Bey Merhaba,

Marmara Üniversitesi Spor Yönetim Bilimleri Yüksek Lisans öğrencisi Elif Ataol kulübümüzü aradı. Kendisi kulübümüzün altyapı başarısına bağlı olarak yapılanma ve yönetim şeklinin incelenmesi ile ilgili tez araştırması yapacağını bildirdi.

Bunun için kulübümüzden izin yazısı alması gerektiğini ve 4 yönetici ile görüşmek istediğini söyledi.

Tel No: 0531 679 27 47

Email: eataol_90@hotmail.com

EK 3 : Gençlerbirliği Spor Kulübü İzin Yazısı

Kimden: Hüseyin Çayırlı <cayirlihuseyin@hotmail.com.tr>

Tarih: 26 Ekim 2017 13:17:53 GMT+3

Kime: <eataol_90@hotmail.com>

Bilgi: Elif Ataol Yüksek Lisans Araştırma Raporu

Merhabalar Elif,

Öncelikle tez araştırma konusu olarak kulübümüzü tercih ettiğinizden dolayı Gençlerbirliği Spor Kulübü olarak teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Kulübümüz yönetici ve tüm altyapı koordinatörleri tarafından her türlü destek tez araştırma süreniz boyunca sağlanacaktır.

Saygılar

Hüseyin Çayırlı

From: Elif Ataol [eataol_90@hotmail.com]

Sent: Tuesday, October 24, 2017 14:33 PM

To: cayirlihuseyin@hotmail.com.tr

Subject: Türkiye Profesyonel Futbolunda Altyapıda Başarılı Olmuş Kulüplerin Yapılanmaları Ve Yönetim Şekillerinin İncelenmesi (Altınordu ve Gençlerbirliği Örneği) ile ilgili tez

Merhabalar,

30

Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisiyim. Tez araştırma konum olan ' Türkiye Profesyonel Futbolunda Altyapıda Başarılı Olmuş Kulüplerin Yapılanmaları Ve Yönetim Şekillerinin İncelenmesi (Altınordu ve Gençlerbirliği Örneği)' adlı proje için kulübünüzden en az 4 yetkili ile görüşme yapmam için gerekli olan izin yazısını tarafınızdan arz ediyorum.

Saygılar

Elif Ataol

Cep: 0531 679 27 47

10.ÖZGEÇMİŞ

Adı	Elif	**Soyadı**	ATAOL
Doğum Yeri	ÇANAKKALE	**Doğum Tarihi**	09.07.1990
Uyruğu	T.C.	**Tel**	05316792747
E-mail	eataol17@gmail.com		

Eğitim Düzeyi

	Mezun Olduğu Kurumun Adı	**Mezuniyet Yılı**
Doktora/Uzmanlık		
Yüksek Lisans	Marmara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu (Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı)	2014-Halen
Lisans	Marmara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu (Spor Yöneticiliği)	2013
Lise	FMV Özel Ayazağa Işık Lisesi	2009

İş Deneyimi

	Görevi	**Kurum**	**Süre (Yıl - Yıl)**

Yabancı Dilleri	OkuduğunuAnlama*	Konuşma*	Yazma*
İngilizce	Çok iyi	İyi	Çok iyi

Yabancı Dil Sınav Notu #								
YDS	ÜDS	IELTS	TOEFL IBT	TOEFL PBT	TOEFL CBT	FCE	CAE	CPE
62,5								

	Sayısal	Eşit Ağırlık	Sözel
ALES Puanı	51,56	57,92	62,50

Bilgisayar Bilgisi

Program	Kullanma becerisi
Microsoft Office Programları	Çok iyi

tez

ORIJINALLIK RAPORU

%27	%27	%5	%
BENZERLIK ENDEKSI	İNTERNET KAYNAKLARI	YAYINLAR	ÖĞRENCI ÖDEVLERI

BIRINCIL KAYNAKLAR

1	acikerisim.iku.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	%11
2	bisorubicevap.com İnternet Kaynağı	%1
3	saglikbe.cbu.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
4	genclerbirligi.org.tr İnternet Kaynağı	%1
5	www.sedathayran.com İnternet Kaynağı	%1
6	mursidindemircan.com İnternet Kaynağı	%1
7	katalog.marmara.edu.tr İnternet Kaynağı	%1
8	www.iscess.com İnternet Kaynağı	%1
9	www.eab.org.tr İnternet Kaynağı	%1

10	www.galatasaray.org İnternet Kaynağı	%1
11	futbolmuhabiri.com İnternet Kaynağı	<%1
12	altinordufk.org İnternet Kaynağı	<%1
13	www.edusolutions.org İnternet Kaynağı	<%1
14	HEKİM, Mesut and HEKİM, Hakan. "Çocuklarda Kuvvet Gelişimi ve Kuvvet Antrenmanlarına Genel Bakış", Galenos Yayıncılık, 2015. Yayın	<%1
15	ahmet67.blogspot.com İnternet Kaynağı	<%1
16	web.firat.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
17	islakzemin.blogspot.com İnternet Kaynağı	<%1
18	rak2015.anadolu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
19	www.newwsa.com İnternet Kaynağı	<%1
20	yenisiyasetkulturu.com.tr İnternet Kaynağı	<%1

21	www.sporbilim.com İnternet Kaynağı	<%1
22	PETEK, Hasan. "PROFESYONEL FUTBOLCU ", İzmir Barosu, 2017. Yayın	<%1
23	acikerisim.ticaret.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
24	www.sporx.com İnternet Kaynağı	<%1
25	besyo.cbu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
26	www.eba.gov.tr İnternet Kaynağı	<%1
27	www.arsivfotoritim.com İnternet Kaynağı	<%1
28	Roy J. Shephard. "Chapter 9 The Post-Modern Era: Chronic Disease and the Onslaught of a Sedentary Lifestyle", Springer Science and Business Media LLC, 2015 Yayın	<%1
29	acikerisim.istanbulbilim.edu.tr:8080 İnternet Kaynağı	<%1
30	tyrimai.pdflrv.lt:8080 İnternet Kaynağı	<%1

31	ÖĞÜT, ERTURAN Esin Esra and İMAMOĞLU, A. Faik. "Almanya ve Türkiye'deki spor kulüplerinin karşılaştırmalı analizi -Türkiye'deki spor kulüplerinin yapı ve işleyişine yeni bir yaklaşım-", Hacettepe Üniversitesi, 2011. Yayın	<%1
32	Kate Sadler, Mark Myatt, Teshome Feleke, Steve Collins. "A comparison of the programme coverage of two therapeutic feeding interventions implemented in neighbouring districts of Malawi", Public Health Nutrition, 2007 Yayın	<%1
33	www.kocaelibasket.com İnternet Kaynağı	<%1
34	docplayer.biz.tr İnternet Kaynağı	<%1
35	forum.alyans.org.tr İnternet Kaynağı	<%1
36	www.researchgate.net İnternet Kaynağı	<%1
37	www.ices-uebk.org İnternet Kaynağı	<%1
38	i-sasec.org İnternet Kaynağı	<%1

39	nobelabstracts.org İnternet Kaynağı	<%1
40	akademikkariyerspor.com İnternet Kaynağı	<%1
41	icits2017.inonu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
42	www.icqh.net İnternet Kaynağı	<%1
43	sabe.klu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
44	www.akvaristler.org.tr İnternet Kaynağı	<%1
45	katmerciler.com İnternet Kaynağı	<%1
46	yerelyonetimblog.com İnternet Kaynağı	<%1
47	www.omeranli.com İnternet Kaynağı	<%1
48	wcssr.org İnternet Kaynağı	<%1
49	iletisim.ieu.edu.tr İnternet Kaynağı	<%1
50	www.eyuder.org İnternet Kaynağı	

		<%1
51	www.halklailiskiler.com.tr İnternet Kaynağı	<%1
52	www.pegemindeks.net İnternet Kaynağı	<%1
53	journals.sagepub.com İnternet Kaynağı	<%1
54	sbk2017.org İnternet Kaynağı	<%1
55	tez.yok.gov.tr İnternet Kaynağı	<%1

Alıntıları çıkart Kapat
Bibliyografyayı Çıkart üzerinde
Eşleşmeleri çıkar Kapat