SPOR YÖNETİMİNDE SEÇME KONULAR

İÇİNDEKİLER

Türklerde Spor İşletmeleri Yönetiminde
Organizasyon Yapısı 3
A. Kepoğlu

Kültürel Değişme Ve Spor 24
M. M. Yorulmazlar

Spor İşletmelerinde Planlama 42
M. M. Yorulmazlar / A. Kepoğlu / A. Kızılet / N. Yılmaz

Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi 57
A. Kepoğlu / M. Bayansalduz
A. N. Bulgurcuoğlu / Ş. Yanar

Stratejik Stadyum Pazarlaması Yönetimi Güncel Trendler ... 81
A. N. Bulgurcuoğlu / A. Kepoğlu

Doğa Sporları Kampları Yönetimi 120
İ. Günel / Ş. Özen / A. Kepoğlu

Badminton Sporunun Sosyalleşme Ve
Kişilik Gelişimi Üzerine Etkisi 138
T. K. Bozdoğan

İstanbul'daki Özel Fitness Merkezlerine Devam Eden
Bireylerin Spor Ekonomisine Katkısı 150
S. Mungan Ay /R. Görünü

Spor Yönetiminde Seçme Konular I:

Doç.Dr. Mehmet Mustafa Yorulmazlar
Doç.Dr. Abdurrahman Kepoğlu

Kitap Editörleri
Mehmet Mustafa Yorulmazlar
Abdurrahman Kepoğlu

Baskı
Ege Reklam Basım Sanatları San. Tic. Ltd. Şti.
Esatpaşa Mah. Ziyapaşa Cad. No: 4 Ataşehir/İst.
Tel: 02164704470 Faks: 02164728405
www.egebasim.com.tr
Sertifika No: 12468

Kaynak gösterilerek tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında yayıncının izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

1. Baskı: Ekim 2017
ISBN: 978-605-030-506-7

İsteme Adresi
Göksu Mah. Cuma Yolu Cad. No:1
Marmara Üniversitesi Anadoluhisarı Yerleşkesi
Spor Bilimleri Fakültesi
PK. 34815 - Beykoz / İstanbul
Tel: 0 216 308 56 62 / 63 Faks: +90 216 332 16 20
http://sporbilimleri.marmara.edu.tr/
Eposta: mehmet.yorulmazlar@marmara .edu.tr

TÜRKLERDE SPOR İŞLETMELERİ YÖNETİMİNDE ORGANİZASYON YAPISI

Doç.Dr. Abdurrahman KEPOĞLU(*)

*Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

GİRİŞ

Bir ulusun eski kurumları, bir ülkenin bir kişi veya kurumun geçmişte kalmış ama gelecek kuşaklar için değerli olabilecek; fikir, organizasyon ve uygulamalarıdır. Kurumların organizasyon yapısı ve uygulamaları, o ulusun ortak bilincidir. Nasıl kişi geçmişi hatırlayamayınca şimdiki zamanı bilinçli olarak değerlendiremiyor ve geleceği sağlıklı olarak planlayamıyorsa, kurumlarının organizasyon yapısından yoksun bir ulus da aynı durumda bulunuyor demektir. Bu nedenle, bir ulus kendi spor organizasyonunun faaliyetlerini, geçmişini ve tecrübelerini doğru olarak bilmesi gereklidir. Bu tecrübelerden yararlanarak spor yönetiminin bugününü ve geleceğini daha sağlıklı olarak değerlendirebilecektir. Bu sayede Türk ulusun geleceğine yönelik yapılan spor organizasyonu planları daha isabetli olacaktır.

Çalışmada "betimsel saha taraması", belgesel ya da dokümanter çalışma dediğimiz nitel bir yöntem izlenmiştir (Karasar,1976;Kaptan,1983).

Türkler tarih sahnesine çıktıkları günden beri bilinçli bir şekilde bir araya gelerek spor işletmeleri kurmak için işbirliği ve iş bölümü yapmışlar ve organizasyonlar oluşturmuşlardır. Günümüzde ulaşılabilen yazılı kaynaklar, Arkeolojik keşifler bu duruma ışık tutmaktadırlar. Bu kaynaklar dört ana grupta toplanmaktadır. Çinlilerin, İranlıların ve Hintlilerin, Yunan Roma ve Bizans, Arap ve diğerleridir. Çinliler: Türklerin kökenine ve en eski zamanına dair en erken ve en çarpıcı bilgileri vermişlerdir. Çünkü onlar da kuzey ve batı komşusunu en iyi şekilde bilmeye çalışmışlardır. İranlıların doğu ve kuzey komşularıyla ilgili olarak yazdıkları erken ve geç devirlerde efsanelerle karıştırmışlardır. Hint kaynaklarında, haklarında bilgi sınırlı olan Turuşka adı verilen kavim, muhtemelen Türklerin ataları olmalıdır. Oldukça ayrıntılı bilgi İran millî destanı olan Şehname, İran ile Turan'ın yani İran âlemi ile Türk âleminin mücadelesini içinde bulundurmaktadır. Firdevsi, Şehname 'sinde, geçmiş bin yıllarla ilgili bilgileri efsane ile birlikte vermiştir. Turan'ın, yani Türklerin başında olan Afrasiyab'ın, Alp-er Tonga'nın bir başka adı olduğunu Kaşgarlı Mahmud söylemektedir. Yunan, Roma ve Bizans tarihçiliği: belirli bir tarih yazım geleneğini devam ettirmişlerdir. Onlar, kuzey ve kuzey doğuda yaşayanlardan başlıca kavim

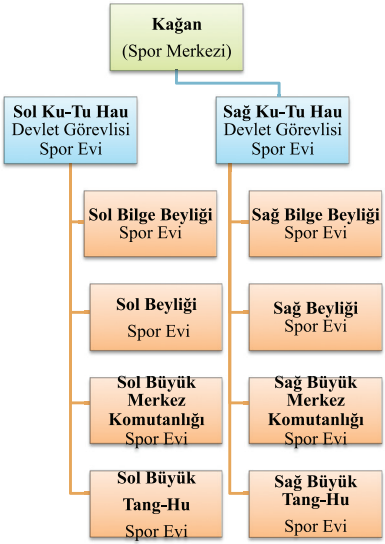
olarak eski Yunanlıların ilk temas ettiği Karadeniz kuzeyinin kavmi Saka (Skit'leri) bilirler. Bu adı devam ettirerek doğudan gelen sonraki Türkler de hep "Skit" diye anılır; Aydınoğlu Gazi Umur Bey'in askerleri "İskit" olduğu gibi, Timur da bir "Skit" kahramanıdır. Araplar ve diğerleri: Tarihî devirlerde Türklerle temas edenlerin yazdıkları, artık doğrudan doğruya yalın tarih olarak kabul edilebilir. Bu kaynaklarda çok dikkate değer bilgiler bulunmaktadır.

Türklerin Orta Asya'da Milattan önce kurdukları spor evleri, Çinli tarihçilerin, Pi-yung diye adlandırdıkları spor yapılan tapınakları ve vakıflar bulunmaktadır. Türk milletinin kurduğu bazı vakıflar vardır ki hiçbir şarta bağlanmaksızın ve karşılık beklenmeksizin kurulmuştur. Devlet vatandaşlarının sadece spor ihtiyaçlarını karşılamasının ötesinde, ihtiyaç sahibi olanların zorunlu giderlerini karşılamaktaydı. Bahaeddin Ögel'in tespitlerine göre "halkı doyurup giydirme de Türk Kağanlarının vazifesi idi. Çalışamayan ve kazanamayan Uygur vatandaşlarına, devlet ile Uygur Kağanı yardım ederdi." Dede Korkut Kitabı'ndaki "çıplak görsen giydir" ifadesi de devletin, yoksul vatandaşlarına gösterdiği sıcak ilgiyi göstermektedir (Ögel,1993). Uygur Devleti'nin en önemli kentlerinden olan Turfan ve Beş-Balıg'ı 981-984 yılları arasında ziyaret eden Çinli gezgin Vang Yen-tö buradaki gözlemlerini şu cümlelerle anlatmaktadır: "Uygur ülkesinde fakir insan yoktu. Yiyecekleri olmayanların imdadına da devlet ve halk koşardı. Birçok insanlar, böyle sosyal bir yardım düzeni ile yaşarlardı (Ögel,1998). 6. asır ve 8. asır arasında Asya'da yaşayan ve Türk adını resmi devlet adı olarak ilk defa kullanan Göktürklerin askeri ve sosyal hayatlarını günümüze taşıyan Orhun yazıtları iletişim tarihi yönünden Türklerle ilgili ilk iletişim belgeleri olmaktadır. Göktürk ulusu bu asırlarda yöneten-yönetilen ilişkilerini, kısacası iletişim süreçlerini dilsiz taşlar denilen yazıtlara geçirerek törelerini mesaj olarak gelecek kuşaklara aktarmışlardır (Karahasanoğlu,2002). Son iki yüzyıl boyunca Orta Asya ve Güney Sibirya'da yapılan arkeoloji ve etnografya çalışmaları Türk kültürünün birçok yönlerini anlamak ve değerlendirmek bakımından zengin malzeme temin edilmiştir. Tarihin derinliklerine inerken yazılı kaynaklar kadar maddi kültür kaynaklarının da büyük önem taşıdığı herkes tarafından kabul gören gerçektir. Avrasya bozkırlarında Türk göçebe kültürünün tarihini ve yapısını inceleyen Kazakistanlı bilim adamı D. Kişibekov, Türk destanlarının M.Ö. 2000 -1000 arasında biçimlenmiş olduğu görüşündedir. Sözü edilen kaynaklardan elde edilen verilerle, Göktürk devleti spor yönetimi ve teorisi organizasyon yapısı belirlenmiştir.

Sosyal yapının en önemli unsurlarından biri de hiç şüphesiz sosyal kurumlardır. Sosyal kurumlar, ferdin dışında gelişen onu belirli istikamette davranmaya zorlayan, kendi kanunları çerçevesinde değişme gösteren sosyal gerçeklerdir. Bunların en önemlileri; dil, din ve sanattır. Diğer bütün ku-

rumların anasının bu üç kurum olduğunu öne sürenler vardır (Yazıcı, 2014). Spor günümüzde bu kurumların özellikle din kurumunun etkisi altından çıkarak günümüzün en köklü, en popüler ve yaygın bir faaliyet alanına sahip bağımsız bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Spor bütün amaç ve fonksiyonlarını birey yardımı yoluyla birey üzerinden gerçekleştirir. Yani bütün toplumsal, kültürel, medeni ve çevresel hedefler ancak bireylerin yeterince kaliteli ve kabiliyetli hale getirilmesi suretiyle eğitilmesi sayesinde gerçekleşebilir (Krench, Crutcfield, 1980). Göktürk devleti döneminde spor özellikle din kurumunun kapsamı içerisinde kalmıştır. Dini ayinlerin tamamlayıcı bir ritüeli olarak sosyal hayatta yer almıştır. Askeri bir toplum özelliği taşıyan Göktürkler; daha iyi savunma ve savaşma amacını gerçekleştirmek için bir nevi savaş beden eğitimi veren ve kendilerinin öncülleri olan diğer Türk devletlerinin kurumu niteliğinde olan "alplik" ve "kurdaşlık" kurumlarını geliştirmişlerdir. Bu kurumu sosyal statü olgusu haline getirmişlerdir. Sosyokültürel yapıyı etkileyen, onu zaman içerisinde farklılaşmasına sebep olan belirleyici faktörler, kanunlar, kaideler, yönetmelikler, adetler, örfler, gelenekler, yasaklar, ayinler, dini törenler, moda, sosyal kaideler biçiminde sıralanabilir. Yukarıda sayılan her bir norm, İnsanlar arasındaki sosyal ilişkileri çevreleyen kuşatıcı bir nitelik taşımakta bu anlamda sosyokültürel yapıyı belirlemektedir. Normlar, bir kültür yapısı içerisinde yer alan sosyal ilişki ve etkileşimleri tahmin edilebilir daha önceden beklenebilir hale getirir. Bu sayede bir örgü meydana gelerek aile, inanç, iktisat, eğitim, siyaset gibi kurumlar ve bunların karşılıklı etkileşme ve bütünleşmeleri sonunda da sosyokültürel yapı meydana gelir. Bu bütünleşmiş yapının içeriği kültürdür. Her millete has tarih içinde tekrarlanan gelenek, görenek, adet, örf, gibi unsurların hepsinin bileşkesinden oluşur (Özönder,1990)

GÖKTÜRK DEVLETİ SPOR YÖNETİMİ ORGANİZASYON YAPISI



Onat Ayşe, Orsoy Sema, Ercilasun Konuralp,(2015) 'den uyarlanmıştır.

Türk tarihi son iki yüzyıl öncesine kadar bir askerî tarih niteliği ile de ele alınabilir. Türk toplumu, eldeki verilerin ışığında, tarihi boyunca asker-sivil ayrımının düşünülemediği, bütün fertleriyle asker sayılabilen bir toplumdur (Kafesoğlu,1987) **"**Ordu halk, halk da ordu halinde idi**"** (Ögel,1984) Bu nedenle; Göktürk devleti spor yönetimi organizasyon yapısı' da devletin hükümranlığı altında bulunan bütün şehirlerde (Yaylak-Kışlak) devlet hiyerarşisine paralel olarak oluşturulmuştur. Sivil-asker ayrımı dünyanın diğer toplumlarında karakteristik bir genellik taşıyor. Bu tasnifin var olabilmesi, ilgili toplumlarda kurulmuş hayat düzenleriyle sıkı sıkıya ilişkilidir. Hayat düzeninden kasıt sosyo-ekonomik faaliyetin niteliğidir. Arkaik dönemde karşımıza çıkan sosyo-ekonomik modeller çok da fazla değildir. Bunlar kendi içlerinde alt birimlere bölünebilseler de; tarım toplumları, hayvancı toplumlar ve tüccar toplumlar toplayıcı toplumlar şeklinde dört grupta toplanabilirler. Bu kategorilerin her biri ilgili toplumlarda çok özel karakterlerin öne çıkmasına yol açmaktadır. Toprakla uğraşan insan, ister bağda, ister tarlada olsun, ekimden hasata kadar gece gündüz demeden yıl boyu mahsulüyle uğraşırken, askerliğin gerektirdiği fizyolojik

özellikleri yitirmekte, idman, eğitim, manevra ve disiplinli hayata imkan bulamamaktadır. Bu sebeple eli silah tutan askerî yeteneğe sahip gruplar karşısında zebun düşmektedir. İster istemez ya içinden bir zümreyi beslemeyi göze alarak bir askerî güç kuracak veya kendi dışından bir güce tâbî olacaktır. Bu ise her iki halde de sınıflı yapının tabiî mekanizmasını üretmektedir. Tarih boyunca tarımın hangi türü baskın olursa olsun, bu sosyo-ekonomik model, Çin'de, Hindistan'da, İran'da, Anadolu'da, Mısır'da, Eski Yunan'da ve Roma'da, Avrupa'da sınıflı toplumların şekillenmesine yol açmıştır (Durant,1996) Yağma, çapul yahut ticaretle uğraşan toplumların hem beslenme kaynakları, hem de hedefleri, bu toplum tipidir. Çünkü tarım toplumları mal depolamakta, servet biriktirmektedirler. Boy teşkilatından onlu ordu örgütlenmesine ve bütün bir devlet donanımına kadar karşımızda duran yapıdaki modüler nitelik o hayat tarzı ve dünya görüşünün tabii bir sonucudur. İç-el- Dış-el, İç Oğuz-Dış-Oğuz, Bozok-Üçok, merkez-çevre ayırımları bir sosyal ve siyâsî sistemin dinamizmini ve o sistemin işleyiş kolaylığını sağlamıştır. Ama bu yapı asla mutlak bir katılık içerisinde yürümüş görünmüyor. Şartlar zorladığında ihtiyacı cevaplandırabilecek en dış halkanın dahi merkez rolünü üstlenebildiği, esnek ve yüksek manevra yeteneği taşıyan bir modülarizmdir (Kafesoğlu,1987).

Açık ve kapalı alanlarda faaliyet gösteren spor evleri de Boy, İç- el- Dış-el, İç Oğuz-Dış-Oğuz, Bozok-Üçok, merkez ve çevre yapısına uygun olarak teşekkül ettirilmiştir. Çinli, Bizanslı ve Müslüman seyyahların Göktürk ülkesi ile ilgili kaleme aldıkları seyahatnamelerde, spor evlerinin varlığı ve Göktürk toplumunun günlük düzenli olarak spor yaptıkları belirtilmektedir. Göktürk toplumunun askeri bir toplum olduğu, ilgili alan çalışmaları yapan bilim adamları tarafından ittifak halinde açıklanmıştır. Bu nedenle; Arkaik Göktürk toplumu inancında spor dini ritüelin bir parçasıdır. Hem savaş beden eğitimi, hem ekonomik faaliyet olarak düşünülen avcılık düzenli bir antrenman gerektiren uğraşlardır. Göktürk toplumunun askeri bir toplum olduğunun bir başka belirtisi ise ondan sonra kurulan devletlerde de bu toplum yapısının görülmesidir.

Toplumdaki asker-sivil birlikteliğinin kültüre yansıması doğaldır. Türk kültürünün hemen her şubesinde, gerek resmî gerek özel hayatta aynı yekpareliği yakalamak mümkündür. 19. yüzyıl ortalarındaki Tanzimat'a kadar askerî rütbe ve unvanlar aynı zamanda idarî ve mülkî alanları da kapsıyordu. Ancak Tanzimat'tan sonra sivil-asker ayırımının kökleşmesiyle sivil bir bürokrasi olabilmiştir. Ama sivillere verilen unvanlarda da askerî terminoloji kullanılmaktadır. Yani pratikte sivil-asker ayrıştırması yapılmakla beraber sivil idareciler hala "paşa" idiler. Cevdet Paşa (tarihçi-hukukçu) gibi, Ahmet Vefik Paşa (edip) gibi, Talat Paşa (postacı) gibi (Akdağ, 2004-2005).

Bu nedenlerle Göktürk devleti spor yönetimi sahip oldukları kültürün gereği toplumda sivil kuruluşlar olmadığı için kamu yönetimi bilinci ile askeri bir biçimde şekillenmiştir. Yukarıda belirttiğimiz spor yönetimi yapısı ise, I. Göktürk Devleti, Çin İmparatorluğu esareti altındayken ve II. Göktürk devletinde oluşturulan kamu yönetimi yapısı esas alınarak oluşturulmuştur.

Türklerde toplumsal hayatta ve spor hizmetlerinde vakıfların oluşumu Orta Asya'da başlamış, Oğuzların Anadolu'ya doğru göçleri ile sırası ile Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Anadolu'da Beylikler Dönemi, Osmanlı Devleti ve Türkiye Cumhuriyeti Devleti dönemine kadar ulaşmıştır. Burada dikkati çeken iki ana husus vardır. Birincisi; spor işletmesi kavramına Spor Tekkeleri ve Zaviyeleri İle Spor Anonim şirketlerinin oluşumlarının eklenmesidir. İkincisi ise Spor tekkelerinin ve Spor anonim şirketinin devletten devlete devir edilmesidir. Bir başka anlatımla; Osmanlı devletine dört spor tekkesi, tekkelerin kitabelerinde bulunan tarihlere göre Selçuklu devletinden ve Anadolu Beylikleri döneminden geçmiştir. Bu spor tekkeleri şunlardır:

Ahi Pehlivan Zaviyesi: Bunlardan birincisi Osmanlı Devleti kurulmadan sekiz yıl önce (1291) Niksar'da "Işık Tekkesi**"** adıyla kurulmuştu (Türkmen,2014).

Keçeci Baba Zaviyesi: Tokat ili, Erbaa ilçesi (KazâbâdKazâsı), Keçeci Köyünde Ahi Mahmut Veli (Keçeci Baba) Zaviyesi' dir. Selçuklu Devleti'nin son zamanlarının bir Kalenderi Babası olan bu zâtınvakfiyelediği zaviye, XIII. Yüzyılın ikinci yarısında kurulduğu anlaşılmaktadır (Türkmen,2014).

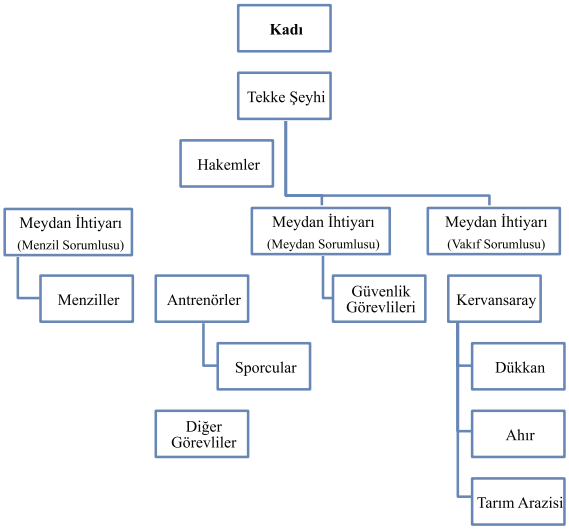
Pehlivan Gazi Zaviyesi: Kayseri'nin Develi kazasına bağlı Şeyhçoban köyünde bulunan Pehlivan Gazi (Kadı) Zaviyesi 'dir. Bu zaviyenin Osmanlı'dan önce Selçuklular ve Karamanoğulları'na bağlı olarak pehlivanlar yetiştirdiği bildirilmektedir. Zaviye XIII-XV. yüzyıllarda Konya'ya, XVI. Yüzyılın ilk çeyreğine Dulkadiroğlu Beyliğine, 1522 yılından sonra da Kayseri'ye bağlandığı anlaşılır. Zaviyenin her üçü döneminde de çok sayıda vakfiyeye sahip olduğu bilinmektedir (Türkmen,2014).

Dede Baba Zaviyesi: Selçuklu ve Dulkadirli Beyliği döneminden kalma bu zaviye, ilk üçüne göre daha büyük olduğu belgelerden anlaşılmaktadır.1914 yılına kadar Elbistan'ın bir köyü olan Efsus/Yarpız' da bulunan bu zaviye, günümüz itibariyle Kahramanmaraş'ın Afşin (Efsus/Yarpız) ilçesindedir. Arşiv belgelerinin hepsinde köy adresiyle yer almaktadır. Afşin İlçesi'nin merkezinde bulunan bu zaviyenin adını, aynı zamanda ilçenin en büyük mahallesi (Dede Baba) taşımaktadır. Zaviye' nin XIII. Yüzyılın başında yapıldığına kesin gözüyle bakılmaktadır. Zaviye 'nin 1902 yılına

değin vakfiye ve gelirleri, şeyh atamaları, adliye vakaları, fiziki kapasitesi, çalışanları vb. belgeleri mevcuttur (Türkmen,2014).

Osmanlı Devleti; tekke-vakıf konusunda öncülü Selçuklu Devleti ve Anadolu Beylikleri döneminden güçlü bir alt birikime sahipti. Bunun böyle olduğu vakıf yönünden bilinmekte ama spor zaviyeleri pek bilinmemekteydi. Tarih araştırmacıları "Alp Teşkilatı" veya Âşık Paşa'nın "Garipnâme"sini temel alarak Alplik-Yiğitlik (Gâziyan) ve onun dokuz koşullu dünya ve din Alpliği kavramından bahsediyorlardı. Selçukluların Oğuz boylarından esinlenerek geliştirdikleri bu teşkilattaki dokuz koşullu dünya Alplığının içinde güreş gözükmese de, Türk pehlivan geleneği sıfatıyla örtüşüyordu (Türkmen,2014).

BÜYÜK SELÇUKLU DEVLETİ, ANADOLU SELÇUKLU DEVLETİ, ANADOLU BEYLİKLERİ VE OSMANLI DEVLETİNDE SPOR TEKKESİ ORGANİZASYON YAPISI



Büyük Selçuklu devleti, Anadolu Selçuklu devleti, Anadolu beylikleri ve Osmanlı Devletinin spor yönetimi organizasyon yapısı az nüfuslu, yüksek ülkülü Osmanlı Devleti'nin kurucuları amaçlarını gerçekleştirebilmek için nitelikli insanlara sahip olmaları gerektiğini biliyorlardı. Nitelikli insansa kurumsallaşma ile yetişebilirdi (Arabacı,1999; Köprülü,1991; Türkmen,2014). Osmanlı kuruluşundan itibaren alınan her kasaba ve şehre ilk

önce kadı ve subaşı atıyor, hemen ardından dini, siyasi ve sosyal hizmet binaları yaptırıyordu (Adsız,1970). Bunların yanı sıra güreş tekkeleri kuruyorlardı (Kahraman,1995). Güreş tekkeleri yapılırken nüfus yoğunluğu ve kaynak israfı dikkate alınıyordu. Başta batı sınırları olmak üzere, birçok güreş tekkesi imparatorluğun her tarafına yayılmış ve organizasyon yapısını oluşturmuştu. Büyük yerleşim yerlerinde tekke, küçük yerleşim yerlerine ize zaviyeler yapılıyordu (Fişek,1995). Güreş tekkelerinin giderleri yaptıranların kurduğu vakıflardan, güreş zaviyelerinin giderlerini ise Ahi teşkilatları üstleniyordu (Türkmen,2014) Vakıflar, sosyal dayanışma amacını sporu destekleyerek göstermişlerdir. Temel anlayış spor tekkelerinin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için bu kurumlara işletme sermayesi sağlamaktır. Bu anlayışı vakfiyelerde açıkça belirtmişlerdir (Yıldıran,1986).

Pehlivan tekkelerinde sporcular açısından üçlü bir hiyerarşi vardı. Bunlar; çırak, miyander ve mürşittir. Ahilik, sporda yükselmenin hiyerarşik bir yapı oluşturmasında etkili olmuştur. Buradaki hiyerarşi ise; yiğitlik/şakirt/talebe, ahilik ve şeyh/üstat, yol ata şeklindedir. (Güven,1999)

Osmanlı devletinde atıcılar ve güreşçiler için yaptığı tekkelerin diğer dini tarikat tekkeleri ile hiçbir benzerliği yoktur. O tekkelerde tarikatın gerektirdiği ayinler yapılır, bu tekkelerde ise tamamen sporla ilgili törenler, antrenmanlar yapılır ve yönetmeliğe göre verilmesi gerekenlere yemek verilirdi. Kısacası bugünkü spor kulüplerinin görevini yapan işletmelerdi (Kahraman,1989).

Okmeydanı şeyhine "Şeyhül Meydan" denir. Bu kişiler; Menzil atmış (menzil sahibi) veya menzil atmaya aday yaşlı kişiler arasından okçuluk bilimine haiz, liyakat sahibi, saygı duyulacak birisi seçilirdi. Bu kişiyi padişah onaylarsa o kişi okçular tekkesi şeyhi olurdu. Tekkenin yönetimi ve disiplini için üç ihtiyar görevlendirilmiştir. 1691 yılında yazılan Atıcılar kanunnamesine göre bu üç ihtiyar; menzil sorumlusu, meydan sorumlusu ve vakıf sorumlusu olurlardı. Atıcılar kanunnamesine göre meydan ihtiyarının görevleri şu şekilde tanımlanıyordu; İhtiyarlar demek herkesin büyüğü demektir. İhtiyar; yanlışı doğrudan, doğruyu yanlıştan ayırmalıdır. Güzeli çirkini anlamalı ve kin gütmemelidir. Atıcılar kanunnamesine aykırı işler yapmamalıdır. Diğer görevliler içinde havacılar vardır. havacıbaşı berat sahibi olmalıdır. Diğerleri öbür görevliler gibi şeyh tarafından seçilir.

Özellikle okçuluk sporu ile ilgili kanunname ye göre organizasyon yapısı oluşturulan bu tekkeler de yetişen sporcular devletin önemli yerlerinde göreve gelebiliyorlardı. Diğer yandan şehirlerde oluşturulan ok meydanlarında herkes okçuluk sporu yapabiliyordu (Kahraman,1989; Busbecq,2005).

Okçuluk ve güreş tekkelerinin yönetim ve organizasyon yapısı saye-

sinde Osmanlı devleti vatandaşlarına spor yoluyla sosyal statü kazanarak devlette önemli görevlere gelmenin yolu açılıyordu. Hem de yılın her günü antrenman yapabilme ve yılın belli günlerinde düzenlenen şölenlerde yarışma imkanı verilerek sosyal bütünleşme gerçekleştiriliyordu.

Osmanlı Devletinin son dönemlerinde kurulan ve spor hizmetleri veren üç spor anonim şirketi vardı. Bunlar kuruluş sırası ile;

Boğaziçi Beykoz Parkı Osmanlı Anonim Şirketi**:** Şirket İstanbul vilayeti ile Reşit bin İyaz Bey arasında Beykoz'da bulunan Abraham Paşa Korusu hakkında imzalanan 21 Ekim 1913 tarihli sözleşme hükümlerine göre adı geçen ormanı müştemilatıyla birlikte işletmek maksadıyla 6 Aralık 1914 tarihinde kesin kuruluşu tamamlanmıştır. Şirketin kurucusu parkı kiralayan Reşit İyaz Bey'dir. Şirket park içinde sirkler, özel kulüpler, gazino, okuma, oyun ve konser salonları, oteller, lokantalar, barlar, tiyatrolar, deniz hamamları, ev ve dükkanlar, av alanları, kış sporlarına ait mahaller inşa ederek bunları idare veya başkalarına kiralama işlerini yapacaktır (Balcı; Sırma, 2012).

Beyrut Kulüp Ve Gazino Osmanlı Anonim Şirketi**:** Beyrut'ta kulüp, gazino, bahçe ve koşu alanları kurup işletmek maksadıyla kırk yıllığına 15.000 lira sermaye ile bir anonim şirket kurulması için kurucuların talebinin kabul edildiğine dair padişah iradesinin alındığını bildiren 25 Haziran 1916 tarihli Sadrazamlık Tezkiresi üzerine Beyrut Valiliği'yle yapılanyazışmalara göre şirketin kuruluşuyla ilgili işlemler tamamlanmış ve 28 Nisan 1917 tarihinde şirketin kesin kuruluş kararı kurucularına tebliğ edilmiştir. Şirketin dosyasında nizamnameye rastlanılmamıştır (Balcı; Sırma, 2012).

Büyükada Yat Kulübü Osmanlı Anonim Şirketi**:** Sosyal hedefler takip etmek maksadıyla kurulan şirketler arasında sayılabilecek olan bu şirket 1906 senesinde İngiliz tabiiyetini haiz olarak 99 yıl süre ile ve 13.750 lira sermaye ile kurulmuştur. Toplumsal gezi vasıtalarını teşvik etmek maksadıyla kurulup sınırlı sorumlulukları bulunan kuruluş, Ecnebi Anonim Şirketleri hakkındaki kanunun 15. maddesine uyularak Osmanlı Anonim Şirketine dönüştürülmesiyle meydana gelmiştir. 1 9 Şubat 1917 tarihli padişah iradesi ile tasdik edilen nizamnamenin bir nüshası 26 Mart ı 9 ı 7 tarihinde kulübe tebliğ edilmiştir. 3 Ağustos ı 91 7' de toplanan olağanüstü Genel Kurul' da şirketin tabiiyet değiştirmesinin, nizamname değişikliğini gerektirmediğine karar verilmiştir. Nizamnamenin ı. maddesine göre şirket; sirkler, kulüpler, kıraat haneler, oteller, lokantalar, barlar, tiyatrolar, kaplıcalar ve sair tesisleri kurup işletmek; deniz gezileri ve sporlarını teşvik etmek; yelkenli, kürekli ve makineli deniz araçları ve takımlarını sağlamak; kiralamak veyakiraya vermek; adalarda sosyal tesislerin imtiyazını almak ve işletmek veya bu tesisleri işletmek için ikinci derecede şirketler kurmak; bu tesisler için ihtiyaç duyulan gayrimenkulleri şehir ve kasabalardan kira-

layıpişletmek maksadını takıp etmektedir (Balcı;Sırma,2012).

Türk devletleri açısından gelenek bozulmamış ve bu şirket 1937 yılına kadar Büyükada Yat Kulübü Türkiye Anonim Şirketi adı altında iflas edinceye kadar faaliyetlerini sürdürmüştür. Atatürk'ün direktifi ile Ankara da kurulu olan Anadolu Spor Kulübünün İstanbul şubesi adı altında kulüp statüsünde faaliyetlerine başlamış ve günümüzde de faaliyetlerini sürdürmektedir(Kepoğlu,2013).

TÜRK DEVLETLERİNDE SPOR İŞLETMELERİNİN ORGANİZASYON YAPILARININ ÇAĞDAŞ ORGANİZASYON İLKELERİ AÇISINDAN ANALİZİ

Spor Yönetimi, üretilecek spor ürününe yönelik amaçların belirlenmesi, amaçların oluşturulmasına yönelik işlemlerin belirlenmesi, belirlenen işlemleri hayata geçirmek üzere uzun ve/veya kısa dönemli planların yapılması, bu planlara uygun olarak kaynakların koordine edilmesi, spor işletmesi organizasyonunun harekete geçirilmesidir. Spor ürünü üretim sürecinde dış ve iç çevre faktörleri arasında koordinasyon sağlanması ve spor ürünü üretim sürecininin her aşamasının kontrolü, kontrol sonucu gerekli prosedürlerin gerçekleştirilmesi işlemidir. Spor yönetiminde verimlilik arayışı, insanların yaşamlarını fayda üreterek sürdürmeyi amaçlamaları ve bunu kıt kaynakları kullanarak hayata geçirebileceklerini farkında olmalarından kaynaklanmaktadır. Doğada bilinçli olarak var olan ve bilgi üreten insandır. İnsan sadece bilgi üretmekle yetinmez, ürettiği bilgiyi kullanarak kendini ve toplumu geliştirir. İnsanlar Alet yapma becerisiyle araçlar yapıp, bu araçlarla ürün üretebilme özelliğine sahip varlıktır. İnsanlar sahip oldukları ekonomik nitelikli kıt kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını gerçekleştirebilmek için, bilinçli bir biçimde bir araya gelerek işbirliği ve işbölümü yaparlar.

Türkler tarih sahnesine çıktıkları günden beri bilinçli bir şekilde bir araya gelerek spor işletmeleri kurmak için işbirliği ve iş bölümü yapmışlardır. Spor işletmelerinde organizasyon yapısının oluşturulabilmesi için gerekli emek, sermaye, doğal kaynaklar ve teknolojiyi, optimal bir şekilde bir araya getirebilmişlerdir. Planlama yönünden bu çalışmalar, amaçlanan spor ürününün üretilebilmesi için ne gibi görevlerin yerine getirileceğinin belirlenmesi, personel ve spor işletmesi ilişkilerinin, yetki ve sorumlulukların düzenlenmesi. Kuruluş yeri, spor ürünü üretimi için kullanılacak araç ve üretim yöntemlerini belirlemişlerdir. Spor işletmelerinin organizasyon yapısının planlanması ile spor ürünü üretimi için izlenmesi öngörülen yol ve yapılacak işler, organizasyon yapısının planlanması ile daha önceden yapmışlardır.

Organizasyonun bu ilk aşamasında planlama da belirtilen işler ayrıntılı olarak bölümlere ayrılmıştır. Sonra da bu bölümler optimal çalışmaya imkan sağlayacak bir biçimde bir araya getirilmiştir. Spor ürünü üretme işinin standart bir şekilde dağıtılabilmesi için, bu bölme ve bir araya getirme işlemleri önem taşımaktadır. Bölünen işlerin yeniden bir araya getirilmesinde çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. Spor işletmelerinin özelliğine göre öncelikle Kamu-özel, büyük/orta/küçük ölçekli oluşuna göre; satın alma, üretim, satış, finansman, planlama bölümleri biçiminde özelliğine uygun işlerin bir araya getirilmesi söz konusudur. Çeşitli spor ürünleri üreten bir işletme söz konusu ise; spor ürünü çeşitlerinden de işlerin bir araya getirilmesi mümkündür. Ayrıca satın alma, spor ürünü üretimi, satış gibi çalışmalarını ayrı ayrı yerlerde sürdüren spor işletmelerinde çalışma yerlerine göre bir araya getirme imkanı doğacaktır. Spor ürünü üretilmesi ile işlerin bir araya getirilmesinden sonra, işleri görecek personelin belirlenmesi ve üretim yeri, araç ve yöntemlerinin belirlenmesi gereklidir.

Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.

İşleri Görecek Personelin Görevlendirilmesi, Bunlara Yetki ve Sorumluluk Verilmesi**:** Bu aşamada personelde üretilmesi amaçlanan spor ürününün imal edilebilmesi için işlerin gerektirdiği bilgi, deneyim, beceri gibi nitelik ve yeteneklerin bulunup bulunmadığı ölçülecektir. Bu ölçüm sonucunda her personel ya işe uygun görülecek ya eğitilecek ya da yerine başkası görevlendirilecektir. Böylece işleri yapacak personele yetki ve sorumluluk verilecek ve spor işletmesindeki her personel kendisinden hangi işin beklendiğini ve spor işletmesindeki diğer personelle olan ilişkilerini bilmiş olacaktır. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Kadrolama Çalışmaları:

Planlama açısından kadrolama çalışmaları işlerin incelenerek gerekli iş gücünün saptanması, gerekli nitelik ve sayıda personel alınması ve üretim yeteneklerinin arttırılması için programlar düzenlenmesidir.

19. yüzyıl kanunlarında, ister sözleşme ister müessese teorisi kabul edilmiş olsun, anonim şirketler belirli bir malvarlığının sahibi kişiler topluluğu olarak öngörülmüş ve bu topluluğun faaliyetinin icrası için üst organ niteliğindeki genel kurul, genel kurul kararlarını icra ve ortaklığı temsil edecek yönetim kurulu, idare ve temsil faaliyeti hakkında genel kurula bil-

gi verecek olan denetçiler kurulu olmak üzere üç organ öngörülmüştü(Ünal,2004).

Yeni kurulan bir spor işletmesinde kadrolama çalışmasına önem verilmesinin sebepleri ise şunlardır. Spor işletmelerinde yapılan işin kişisel hizmete dayanması ve tüm işletmenin başarısının genelde personelin özelliğine ve onun belli bir spor ürününü nasıl ürettiğine bağlı olmasındandır. Tüketicinin psiko-sosyal tatminine yönelik bir dizi hizmetin emek yoğun bir biçimde üretilmesi ve sunulmasını içeren üretim süreçlerinden dolayı spor işletmelerinde başarı ve verimliliği etkileyen en önemli faktör personel olmaktadır. Diğer yandan kadrolama çalışmaları yönetim sürecinin bütün fonksiyonları ile de ilgilidir.

Personel planlamasının üç temel amacı vardır. Bunlar; personel ihtiyacı ile bir bütün olarak spor işletmesinin diğer çalışmaları arasında ilişki kurmak. Üretilen spor ürünün özelliğine göre personel ihtiyacı için uzun dönemli planlar yapmak. Sonunda ise, personel için yapılmış giderler karşılığında en yüksek verimi almak(Batman,2008). Kadrolama çalışmalarında önce; işe alınacak personelin spor ürünün çeşidine göre onu üretebilecek niteliklerin belirlenmesi için üretim standartlarının oluşturulması gereklidir. Bunu içinde üretim sürecinin ayrıntılı olarak incelenmesi söz konusudur. İstihdam sağlanırken personelin üretim sürecindeki katkısı, çeşitli testler, gözlem, mülakat ve karşılıklı görüşme yöntemiyle yapılır. Kadrolama sadece personelin işe alınmaları ile ilgili değildir. İşe alınanların işlerini başarılı bir biçimde yapabilmeleri için eğitilmelerini de kapsar. Yönetim bunun için hizmet içi eğitim düzenleyebileceği gibi, iş esnasında eğitim ve iş dışı eğitim metotlarını da kullanabilir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Yer, Araç ve Yöntemlerin Belirlenmesi:

Yalnız yetki ve sorumluluk verilmesi yetmez. Spor ürünün üretilmesi için gerekli olan diğer üretim faktörlerinin sağlanması da spor ürünün üretiminde gereklidir. Spor ürününün özelliklerine göre için yapı, makine, hammadde, iletişim araçları, ısıtma, aydınlatma v.b. gibi imkanların tedarik edilmesiyle organizasyon tamamlanmış olacaktır.

Organizasyon yapılanması çalışmaları sonucunda aynı işin iki kere yapılması önlenecek, bütün personel ne iş yapacağını ve nereye bağlı olduğunu bilecek, üretim sürecindeki çalışmalar ile bunları yapan personel arasında ilişki kurulmuş olacaktır. Spor işletmesi organizasyonu aşağıdaki bir dizi faaliyetin düzenlenmesi ile oluşur.

- Spor ürünün üretilmesi için yapılacak iş akışının belirlenmesi

- Spor işletmesindeki temel iş bölümünün kararlaştırılması
- Temel iş bölümü içinde yer alacak bölümlerin belirlenmesi
- Bölümler arası yetki ve ilişkilerin belirlenmesi
- Bölümlerin organizasyon şemalarının oluşturulması

Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.

Organizasyon Yapısının Temel İlkeleri:

Organizasyon yapısı, spor işletmesi içindeki maddi ve beşeri varlıklardan optimum verimi elde etmeye yarayan bir yönetim fonksiyonudur. Bu nedenle yönetim tarafından organizasyon planlaması yapılırken en düşük maliyetler göz önüne alınmalıdır. Organizasyon ilkelerinden hareket etmek vasıtasıyla spor işletmesi etkin ve verimli bir spor ürünü üretim sürecini kurabilecektir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Amaç Birliği İlkesi:

Spor işletmeleri belli bir spor ürününü üretmek amacıyla kurulurlar. Bu ilkede temel fikir spor yöneticisinin dikkatini sürekli olarak spor ürününün üzerine çekmektir. Önce üretilecek spor ürünü belirlenmeli, daha sonra üretim süreçlerini içeren bölüm ve alt bölümlerin üretim sürecindeki rolü belirlenmelidir. Bölüm ve alt bölümlerin üstlendikleri üretim rolleri ise birbirine bağlanmalıdır. Bu düzenleme sonucu bölüm ve alt bölümler üretim sürecinde etkin rol oynayarak spor ürünün üretilmesi organizasyonu sağlıklı bir şekilde işleyecektir. Öngörülen spor ürünün üretilmesi, spor işletmesinin organizasyon yapısının etkinliğinden büyük ölçüde etkilenecektir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

İşbölümü ve Uzmanlaşma İlkesi:

Spor ürünün etkinlik ve verimliliğini arttırmak için üretim sürecini oluşturan işler ve onları gerçekleştirebilmek için belirlenen görevler. Uzmanlaşmaya imkan verecek şekilde bölünmelidir. Böylece hem daha kaliteli ve etkin spor ürünü üretilebilecek hem de, personeli eğitmek kolaylaşacaktır.*Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Yönetim (Kontrol) Alan İlkesi:

Bu ilke bir spor yöneticisinin etkin ve verimli bir biçimde yönetebileceği personelin sayısıyla ilgilidir. Bir spor yöneticisine etkin bir biçimde denetleyebileceği sayıdan fazla ve spor yöneticisini atıl bırakacak sayıdan az personel bağlanmamalıdır. Bir spor yöneticisinin etkin olarak denetleyebileceği personel sayısı; spor ürünü üretim sürecinde ki rolü için gerekli olan personel sayısına, bulunduğu hiyerarşik düzeye, spor yöneticisi ile personeli arasındaki ilişkinin sıklığına. Spor yöneticisi ve personelin kişisel yeteneklerine ve nihayetinde işletmenin kuruluş yeri sayısına bağlıdır. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Hiyerarşi İlkesi:

Bir spor işletmesinin organizasyon yapısında yetki ve sorumluluklar açık ve kesintisiz olarak tepe yönetimden en alt düzeye kadar aktarılmalıdır. Spor işletmesinde genel müdürden en alt personele kadar yetki ilişkisi ne derecede açık ve kesin belirlenmişse, Spor işletmesi içindeki haberleşme ve karar verme imkanları da o derecede etkili olacaktır. Spor işletmesinde haberleşme tüm hiyerarşi düzeylerini izleyerek gerçekleşmelidir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Kumanda Birliği İlkesi:

Bu ilkeye göre, hiçbir spor işletmesi personeli birden fazla emire bağlanamaz ve birden fazlasından sorumlu olamaz. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Yetki ve Sorumluluk Denkliği:

Bir spor işletmesinde personelin yetkisi ile sorumluluğu arasında bir denge bulunmalıdır. Yetki, spor işletmesini bir bütün olarak ayakta tutan faktördür. Üretim sürecinde her spor yöneticisinin, personelinin yapacağı işleri belirleme hakkı vardır. Hiyerarşik yapı ilkesine göre de bunun sınırı, spor yöneticisi organizasyon içerisinde yükseldikçe genişlemektedir. Spor yöneticisine bu hak organizasyon içerisinde belirli bir yönetim kademesin de istihdam edildiği için verilmiştir.

Spor yöneticisi açısından sorumluluk ise, üretim süreci içerisinde üslendiği rolünün gereği yapmak zorunda olduğu görevleridir. Bu görevlerin

gerektirdiği kararları verme yetkisine de sahip olmalıdırlar. Üretim süreçlerinde üstlenilen rollerden doğan sorumluluğun verilen yetkiden az veya fazla olması halinde üretim sürecinde üstlenilen rol gereği yerine getirilmesi gereken görevlerin aksamasına yol açacaktır. Bu nedenle yetki ve sorumluluğun denkliği ilkesinin üretim sürecinin sağlıklı işlemesi açısından önemi vardır. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Yetki Devri İlkesi:

Spor işletmesinin organizasyonunda gerekli ölçüde yetki devri olmalıdır. Yetkisini devreden bir spor yöneticisi, sorumluluğunu devredemez. Spor işletmesinde yönetim maliyetlerinin düşürülmesi açısından bütün kararların üst yönetim tarafından alınmasına gerek yoktur. Karar verme yetkisinin üst yönetimde toplandığı organizasyonlar merkezi yönetim organizasyonuna sahip spor işletmelerinde görülür. Karar verme yetkisi spor işletmesindeki alt kademe spor yöneticilerine devredilmesi ise genel olarak küçük işletmelerde görülür ve merkezkaç yönetim organizasyonu adını alır.

Yetki devredilmesinin derecesini belirleyen çeşitli faktörler vardır. Bunlar spor yöneticisinin şahsına ilişkin özellikler olabileceği gibi yetki devredilecek alt kademe spor yöneticilerinin özellikleri veya spor ürünün üretim sürecindeki bölümün özellikleri ile de ilgili olabilir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

İstisna İlkesi:

Bu görüş; spor işletmesi üretim sürecinde günlük olarak yapılan işler ve sık sık tekrarlanan kararların alt kademe spor yöneticilerine devredilmesini savunur. Rutin olarak nitelenen bu kararların dışında kalan ve yeni olan o güne kadar rastlanmamış sorun ve konularla ilgili kararlarla, olağanüstü önem taşıyan kararların yetkisinin üst spor yöneticilerinde kalmasını içermektedir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Görevlerin Tanımlanması İlkesi:

Bir spor işletmesinde istihdam edilen bütün personelin; yetki ve sorumlulukları, spor ürünü üretim sürecindeki rolleri ve ilişkileri açık ve anlaşılır bir dille yazılmalıdır. Yazılı dokümanlar spor işletmesi organizasyon

el kitabı şeklinde hazırlanarak personele dağıtılmalıdır. Böylece spor işletmesi üretim sürecinde oluşabilecek, yetki çatışmaları, görev karışıklıkları, üretim sürecinin aksaması büyük ölçüde engellenebilecektir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Denge İlkesi:

Spor işletmesini oluşturan bölümler arasında; büyüklükleri, standardizasyonları, esneklikleri arasında merkezi organizasyon ya da merkezkaç organizasyon yapılanmasına göre bir denge olmalıdır. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Basitlik ve Anlaşılırlık İlkesi:

Spor işletmesinde hazırlanan organizasyon şeması basit ve anlaşılır olmalıdır. Personele üretim sürecindeki üstlendikleri rolü ve ilişkileri göstermelidir. Spor ürünün üretimine ve spor işletmesinin faaliyet amacına uygun olmalıdır. Şemalara bakıldığında; kumanda, kurmay, komite ilişkileri, fonksiyonel ilişkiler görülmelidir. Organizasyon el kitapları okunduğunda görev, yetki ve sorumluluklar, raporlama ile belge ve talimat verme ilişkileri açıkça anlaşılabilmelidir. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Esneklik İlkesi:

Spor işletmesinin değişken ulusal ve uluslar arası sosyoekonomik çevre şartlarında spor ürünü üretimini gerçekleştirebilmesi için esnek ve kolaylıkla şartlara uyum sağlayabilecek onu amaçlarına ulaştırabilecek bir organizasyon yapısına sahip olması gereklidir. Üst düzey spor yöneticileri spor ürünü üretimini sağlayan organizasyonu etkileyen iç ve dış çevre şartlarını sürekli olarak izlemelidir. Gerekli gördüklerinde spor ürünü üretiminin olumsuz etkilenmemesi için. Spor işletmesinin organizasyon yapısında değişikliklere gidebilmelidirler. *Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.*

Spor İşletmelerinde Organizasyon Yapısının Düzenlenmesi

Başarılı bir iş bölümü yapabilmek için ilk önce bir spor işletmesinin

üretim sürecinde yeteri kadar farklı iş olması ve bu işlerin tanımının yapılması gereklidir. Küçük spor işletmelerinde personeli üretim sürecinde belirli işlevlere bağlamak kolay değildir. Bu tip spor işletmelerinde personelin birden çok işlevi yerine getirilmesi beklenebilir. Spor işletmesinin daha büyük olması durumunda geniş çaplı bir iş bölümüne gidilmesi gerekecektir. Bir spor işletmesinin spor ürünü üretme hacmi büyüdükçe, üretim sürecindeki toplam işin yine işin gerektirdiği çeşitli becerilere sahip personel tarafından yapılabilecek şekilde küçük parçalara bölünmesi işbölümüdür.

Spor işletmelerinde uygulanacak işbölümünün spor ürününün verimli şekilde üretilmesi üzerinde yararı olduğu kadar zararları da vardır. Üretim sürecindeki aynı işlerin tekrarlanması, personelde monotonluk duygusu oluşturabilmektedir. Bu sebeple hem iş verimi hem de personelin iş doyumunu en uygun seviyede tutabilmek için iş tasarımının yapılması gereklidir.

İş Tasarımı:

İş tasarımından amaç, spor ürününün üretim sürecinde işin görev ve sorumluluk açısından içeriğinin ne olacağı, bunları yerine getirirken hangi teknik, sistem ve yöntemlerin kullanılacağı ve müteşebbis ile üst spor yöneticileri ve astları ile arasında ne tür bir ilişki olacağının belirlenmesidir.

İş tasarımın spor işletmesi açısından iki amacı vardır. Birincisi; üretkenlik, verimlilik ve spor ürününde kalite olarak spor işletmesinin beklentisinin karşılanmasıdır. İkincisi de; personelin ilgisini çekmesi ve başarma duygusunu doyurmasıdır.

Spor işletmesinde bir iş ne kadar küçük işlevler haline getirilirse, o kadar çok personel bu küçük parçaları yaparak, ya da işlevleri yerine getirerek sonuçta üretilmesi amaçlanan spor ürününü ortaya çıkarabilir.

İş tasarımı ile ilgili iki kavram vardır; iş derinliği ve iş kapsamı.

İş Derinliği:

Personelin vazifeli olduğu işini ne kadar kontrol edebileceğini gösterir. Genellikle bir iş ne kadar küçük işlevlere bölünse, derinliği de o kadar azalır. Derinliği az olan bir iş ancak önceden belirlenmiş tek bir yöntemle yapılır. Spor ürünü üretiminde amaçlar ve kurallar belirlendikten sonra personel işi bu kurallara uygun ve hedefe ulaşabilecek biçimde kendi bildiği gibi yaparsa spor ürünü üretiminde iş derinliği fazla demektir.

İş Kapsamı:

Spor ürünü üretim sürecinde bir işin gerektirdiği farklı işlevlerin sayısı ile ilgilidir. Üretim sürecindeki bir işin gerektirdiği işlevlerin sayısı ve

yapılma sıklığı fazla ise, işin kapsamı da o kadar geniştir. İşlevlerin çeşit olarak sayısı az ama tekrarlanma sayısı fazla olursa işin kapsamı da o kadar dar demektir.

Spor ürünü üretimi sürecinde; işin derinliğinin az, kapsamının dar oluşu sonucu ortaya çıkabilecek monotonluğun personeli işe karşı yabancılaşmasını önleyebilmek için iş genişletme ve iş zenginleştirme uygulamasına gidilebilir.

İş Genişletme:

Spor ürününün üretimi sürecindeiş doyumsuzluğunu işin kapsamını çoğaltarak gidermedir. Bu bir işin yatay olarak çeşitli işlevlerini bir personele yaptırılarak işe daha fazla anlam verilerek gerçekleştirilir.

İş Zenginleştirme:

Spor ürününün üretimi sürecinde personelde ortaya çıkan doyumsuzluğu önlemek için; işin kapsamını arttırmanın yanı sıra personele kendi işini tasarlama ve sonuca ulaşacak kararları alma sorumluluğunu ve özgürlüğünü verir. İşin gerek kapsam gerek derinlik olarak işlevleri artırıldığı için, personelin işin tamamını ve sonucunu görmesi gerçekleşir. Böylece personelin yaşayabileceği iş doyumsuzluğunun önüne geçilebilir.

Böylelikle spor ürünün üretim sürecinde; işlerin işlevleri uzmanlaştırılır, işlevler standartlaştırılır, işlevler koordine edilir, süreci gruplarının büyüklüğü ve merkez / merkezkaç organizasyon yapısı belirlenir.

Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde, bu açıdan da çağın gereklerine göre yeterliliğe sahip oldukları görülmektedir.

SONUÇ

Spor yönetiminde verimlilik arayışı, insanların yaşamlarını fayda üreterek sürdürmeyi amaçlamaları ve bunu kıt kaynakları kullanarak hayata geçirebileceklerini farkında olmalarından kaynaklanmaktadır. Doğada Bilinçli olarak var olan ve bilgi üreten insandır. İnsan sadece bilgi üretmekle yetinmez, ürettiği bilgiyi kullanarak kendini ve toplumu geliştirir. İnsanlar Alet yapma becerisiyle araçlar yapıp, bu araçlarla ürün üretebilme özelliğine sahip varlıktır. İnsanlar sahip oldukları ekonomik nitelikli kıt kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını gerçekleştirebilmek için, bilinçli bir biçimde bir araya gelerek işbirliği ve işbölümü yaparlar.

Çağdaş yönetim araçları arasında önemli bir yeri olan planlamadan,

uygulamada gittikçe daha fazla spor ürünü üreten işletmenin yararlanmakta olduğu ve aynı zamanda bu çalışmaların yaygınlaşmasının çözüm isteyen birçok konunun değişik yönlerden ortaya çıkmasına yol açtığı anlaşılmaktadır. Plan ve planlama günlük yaşantıya da giren deyimlerdir. Dolayısıyla geniş bir kullanım alanına sahiptir. Bu geniş kullanım alanı içinde, spor ürünü üreten işletmelerin planlarını ayırmak, temel kavramlara açıklık getirmek ve planlama çeşitleri üzerinde durmak gerekmektedir. Spor ürünü üreten işletmelerin planları, spor işletmesinin spor ürünün üretimine yönelik faaliyetlerinin belirli bir düzen içinde sürdürülmesini sağladığından spor işletmesi, spor işletmesi yönetimi, yönetici gibi kavramların açıklanması gereklidir.

Çağımızda, dünyanın her yerinde ve spor endüstrisinin her alanında değişim yaşanmaktadır. Spor yönetiminde verimlilik anlayışı, spor işletmelerin kuruluşlarında ve yönetimlerindeki farklılıkları kaçınılmaz hale getirmektedir. Ekonomik alanda, farklılaşan spor ürünü üretim kurgusu, üretimde yaşanan mülkiyet farklılaşması, spor ürünü üretim araçlarında ve ilişkilerinde görülen hızlı değişim, spor işletmelerini de etkilemektedir. Spor ürünü Üretiminde gelişmiş araçların kullanılması ile ülkelerin sahip oldukları teknolojik birikimin rekabette belirleyici nitelik taşıdığı bir dönem yaşanmaktadır. Bu düşüncenin en önemli yansıması olan ve hızını gittikçe arttıran küreselleşme olgusu, spor ürünü üretmeye dayalı sermayenin ve ürünlerinin her alanda serbestçe dolaşmasına, spor ürünü pazarların bütünleşmesine ve ürünlerin tüm ülke pazarlarına sunulmasına sebep olmaktadır. Sosyal ve kültürel alanda spor alışkanlıklarının olumlu değişimi sonucu olarak, genel olarak spor ürünü tüketme düzeyi yükselmekte, insanların spor ürünü ihtiyaçları, beklentileri, istekleri ve ilişkileri farklılaşmakta, yeni spor ürünlerine bağlı tüketim değerleri topluma egemen olmakta ve şehirlerin mimari ve toplumsal yapılarını değişime zorlamakta, eğitim ve yaşam düzeyi yüksekliği ile birlikte birey güçlenmekte, insan hakları, insani değerler ön plana çıkmakta, , günlük yaşama yön veren değerlerde ve spor ürünü tüketme alışkanlıklarında yeni oluşumlara, arayışlara yol açmaktadır.

Göktürk Devleti, Büyük Selçuklu Devleti, Anadolu Selçuklu Devleti, Osmanlı Devleti spor işletmeleri yönetimi ve organizasyonu incelendiğinde, modern işletme yönetimi ve organizasyon sistemi ile birçok yönden benzerlikler taşıdığı gözlemlenmiştir.

İçinde yaşadığımız dünya, , insanların bilinçli bir biçimde ilk işbirliği ve işbölümünü gerçekleştirmelerinden itibaren spora da önem vermiştir. İnsanların bir araya gelerek koordineli bir şekilde yaşamlarını kolaylaştıran alet yapımı sayesinde üretmiş oldukları spor ürünleri sürekli kendini yenileyerek çok büyük değişimlere ve dönüşümlere sahne oldu. İçinde bulunduğumuz

günler, bu değişim ve dönüşümlerin kısa bir zaman aralığına sıkıştığı ve yoğun bir biçimde yaşandığı zaman dilimine karşılık gelmektedir. Gelecek ise, spor işletmesi yöneticileri için daha hızlı, daha büyük oranlı, daha şiddetli ve daha yoğun değişimlere ve dönüşümlere hazır olması gerektiğine dair kuvvetli işaretler taşımaktadır.

KAYNAKÇA

Adsız Nihal. (1970), Aşıkpaşaoğlu Tarihi, 1.Baskı, 1000 Temel Eser: 23, Milli Eğitim Bakanlığı Basımevi, İstanbul

Akdağ Mustafa. (2004-2005), Genel Çizgileriyle XVII Yüzyıl Türkiye Tarihi, Belgelerle Türk Tarihi Dergisi, s.94-101, İstanbul

Arabacı Caner. (1999), "Osmanlı Spor Kuruluşları- Vakıf İlişkisi". Osmalılarda Spor Sempozyumu, Alaeddin Keykubat Kampusu, 26-27 Mayıs, Konya

Balcı R.,**Sırma** I. (2012) Ticaret ve Ziraat Nezareti, Memalik-i Osmaniye'de Osmanlı Anonim Şirketleri, İstanbul Ticaret Odası, Ekonomik Sosyal Tarih Yayınları, Altınoluk Yayın Sanayi A.Ş. İstanbul

Batman Orhan.(2008),Otel İşletmelerinin Yönetimi, Değişim Yayınları,3.Baskı,İstanbul

Busbecq OgierGhiselin de. (2016), Türk Mektupları, Kanuni Döneminde Avrupalı Bir Elçinin Gözlemleri (1555-1560), (Çev: Derin Türkömer),4. Basım, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın: 2260, Yaylacık Matbaacılık, İstanbul

Güven Özbay (1999), Türklerde Spor Kültürü, Geliştirilmiş İkinci Baskı, Atatürk Kültür Merkezi Yayını, No: 44, Ankara

Kafesoğlu İbrahim (1987), Türk Bozkır Kültürü, Türk Kültürünü Araştırma Enstitüsü Yayınları, Ankara

Kahraman Atıf. (1989), Cumhuriyete Kadar Türk Güreşi,Kültür Bakanlığı Yayınları, Özkan Matbaası, Ankara

Kaptan S. (1983) Bilimsel Araştırma Teknikleri ve İstatistik Yöntemleri, Bilim Yayınları, Ankara.

Karahasanoğlu Taner (2002), Eski Türk Yazıtlarında İlk İletişim Belgeleri, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi, Sayı 1, Mayıs, İstanbul

Karasar Niyazi (1976), Araştırmalarda Rapor Hazırlama Yöntemi, Pars Matbaacılık, Ankara

Kepoğlu A.(2003),"Impact Of ThePrıcıngFactorıntheFree Market EconomyImplementedınTurkey on The Development of Prıvate Sports Enterprıses" InternatıonalJournal of AcademıcResearch, Vol.5. No.5. Part B, DOI:

10.7813/2075-4124.2013/5-5/B.74 473-481,September

Köprülü Fuat. (1991), Türk Edebiyatında İlk Mutasavvıflar, (7.Baskı), D.İ.B. Yay: 118, İlmi Eserler II. Ankara

Krenc D.,**Crutcfield** R.S.(1980), Sosyal Psikoloji, (çev: E. Güngör), Ötüken Yayınları, İstanbul

Onat Ayşe, **Orsoy** Sema, **Ercilasun**Konuralp,(2015), Han Hanedanı Tarihi, Hsing-Nu (Hun) Monografisi, Türk Tarih Kurumu, 2.Baskı, Türk Tarih Kurumu Yayınları, XXVIII.Dizi-5[1], Ankara

Ögel Bahaeddin, Türk Kültürünün Gelişme Çağları, Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı Yayını, İstanbul 1988)

Ögel Bahaeddin. (1993) , **Türk Kültürünün Gelişme Çağları II**, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, İstanbul, s. 43

Özönder N. Nirun (1990), Milli Kültür Unsurlarımız Üzerine Genel Görüşler (Türk Sosyokültürel Yapısı İçinde Adetler, Örfler, Gelenekler) Atatürk Kültür Dil ve Tarih Kurumu, Ankara

Turkmen M. (2014) Osmanlı Güreş Tekkeleri ve Fonksiyonelliği/ Османскиеборьбалож и функциональность /Ottomanwrestlinglodgesandfunctionality , 11 / 2014, Bişkek/ KIRGIZSİSTAN

Ünal, Oğuz Kürşat.(2004), Sermaye Piyasası Hukuku ve Mevzuatı, Ankara, s. 256.

Yıldıran İbrahim (1986), Tarihi Kaynaklar Açısından Türk Spor Kültürü, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara

KÜLTÜREL DEĞİŞME VE SPOR

Doç. Dr. Mehmet M. YORULMAZLAR,(*)

*Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi

GİRİŞ

Bu çalışmadaki asıl hedef; sporun kültür erozyonu oluşturup oluşturmadığı, oluşturuyor ise sebeplerini ortaya koymaktır. Spor başlı başına ilk çağlardan beri insanların olmazsa olmazlarındandır. Günümüzde ise toplumların başarı ve güç göstergesidir. Toplumlarda spor kendi kültür özelliklerine göre gelişim gösterir iken, kültürler acaba spor ile ayakta kalmaya veya kaybolmaya doğru bir eğilim göstermekte midirler? Bunları araştırmak için başlı başına kültürü, sporu ve değişmeyi çeşitli kaynaklardan da destek alarak inceleyip bir sonuca ulaşmaktır.

İlk olarak kültür-değişme-spor kavramlarını ve bunlara etki edebilecek diğer faktörleri ele alınacaktır. Bütün bunların bir ülkede yaşayan halkın kültür ürünlerini, geleneklerini, törelerini, inançlarını, masallarını, dansını, müziğini, öykülerini, spor ve sportif oyunlarına kadar çeşitli erozyonları oluşturup oluşturmadığı ortaya çıkarmaya çalışılacaktır.

Kültür

Kültür Kavramı; "İnsanın insana ve maddeye karşı tavır alışının belirlenmesidir: Birçok sosyolog sonradan öğrenme yoluyla kazanılmayan davranışları kültürün dışında bırakmıştır. Bazı sosyologlar kültürü belli bir toplumu başka bir toplumdan ayıran yaşama şekli olarak tarif etmektedirler. Yine, bunlara göre, kültür ferdi olmaktan çok sosyal değerler ve davranış sistemidir."(Erkal,1992: 23)

Yukarıdaki açıklamadan da anlaşılacağı gibi kültür, bir toplumun diğer toplumlardan ayrılmasının yegane temelidir. Kültür, bir toplumun ortaklaşa yaşadığı her şeyi içerir. Bir kültürün var olabilmesi için ortak dil birliği, ahlaki değerler, en kısacası tarihi bir bütün olması gerekmektedir. Yalnız kültürde tamamen kalıcı değildir. Çağın ihtiyaçlarına göre kendi benliğinden uzaklaşmadan değişebilir. Ama hiçbir zaman bir bütün olarak başka kültürü içermemelidir. O, zaman o toplumla diğer toplumu ayırmak çok zorlaşır.

Pratik olarak, "bir fert Çince değil de İngilizce konuşuyorsa, içinde yaşadığı kültürün neticesidir. Yine bir ferdin Budist olmayıp Hristiyan olması, Pazar günleri çalışmaması, yeni yılı Şubat yerine 1 Ocak'ta kutlama-

sı, çöplerle değil de çatalla yemesi, gömleğini dışarıda bırakmayıp pantolonun içine sokması, anne ve babasına hürmet "karana" sözleri yerine "hello" demesi, harflerle yazı yazması, hep kültürünün neticesidir. Tesir miktarı o kadar büyüktür ki fert, kültürün bir kopyasıdır."(Krech-Crutehfield-Ballachey,1990: 94-95)

Burada ki görüşe göre, bir toplumu diğer toplumlardan ayıran en önemli özellik insan unsurunun kendisidir. Yani, bir ferdin toplum içinde ki davranış ve yaşayış tarzı, tüm bireylerde ortak özellik gösteriyorsa, o toplumun kültürel yapısından meydana gelmektedir.

Kültür hakkında Tylor'un (Primiti ve Culture: A Study Ofman and Civillization,1811-1958) verdiği ünlü tarif şudur: Bilgi, inanç, sanat, ahlak, hukuk, örf ve adetlerden ve insanın toplumun bir üyesi olarak elde ettiği bütün yeteneklerden oluşmuş karmaşık bütündür." (Dönmezer,1990: 116) Bu tarife göre sosyal olguların ve kurumların hepsi kültürün bir parçasıdır.

Tylor, ünlü bir İngiliz antropologudur. Tylor araştırmalarında Almanların bu konuda ki tüm verilerinden yararlanmıştır. Tylor'la birlikte birçok kişiler kültür tarifleri yapmışlardır. Ama Tylor'un tarifi hala geçerliliğini sağlamakta ve kabul görmektedir.(Dönmezer,1990: 116)

Kültürlerin Sınıflandırılması: Kültürü sadece bazı tasniflere ayırıp buna göre inceleyebiliriz. Kültür, o toplumun karakteristik özelliklerini bize en iyi şekilde gösterir. Buradan yola çıkıp kültürün tasnifini yapacak olursak;

a-"Kültürleri basit ve karmaşık, çok dinamik ve az dinamik, ilkel ve uygar olmak üzere tasniflere ayıra biliriz."(Dönmezer,1990: 123-124)

Yukarıdaki sınıflandırmaya göre bir toplumun uygar veya ilkel olup olmadığını fertlerin davranışlarına bakarak, kısacası da toplumun kültürel yapısından anlayabiliriz.

b-Belirli kültürü paylaşan toplum üyeleri, bölüştükleri kültürün (karmaşığının) farkındadırlar. Biz buna açık kültür diyoruz.

Ama bazı toplum üyeleri ise uyguladıkları kültürün farkına bile varmazlar, Yani bilinmeden uygularlar. Biz buna da "Bilinmeden Uygulanan" kültür demekteyiz.

Bunların dışında birde yaşayan ve ölü kültürler vardır. İnsanların uyguladıkları kültüre "yaşayan" kültür, kaybolmuş sanatlardan, hukuktan ve diğerlerinden oluşmuş uygulanmayan kültürlere ise "ölü" kültürler adını vermekteyiz.(Dönmezer,1990: 124)

Kültür ve Dilin Önemi: Dil, kültür aktarımının bir kuşaktan başka bir

kuşağa aktarılmasının en büyük aracıdır. Dil'in başta gelen şekli konuşma, daha sonra ise yazımdır. Dil insanı diğer canlılardan ayıran en önemli özelliktir. Dil, kültürün en önemli kısmını oluşturmaktadır.(Dönmezer,1990: 127-128) Aynı zamanda dil, ileride çok büyük olaylara yol açacak anlaşma ihtiyacıdır(Sezen,1990: 96).

Yazı, dilin belirli şekillerde belirtilmesi şeklidir. Yani, yazı şekil ile belirtilen sembollerden oluşmaktadır. Örneğin; uygarlığın başlangıcı şehirlerin meydana çıkmasına rastlamaktadır. Doğu Akdeniz bölgesinde yazı tam geliştirildiğinde uygar şehir toplumları da kendisini göstermiştir(Dönmezer,1990: 128-129).

Bugünkü insanın ilk atası sayılan bu "Modern Homo Sapiens" in bilgisi, tekniği, sanatı ve dinsel inançlarının yanında, dilinin de olması, onun duygularını, isteklerini ve düşünmüş olduğu bütün anlamları dil sembollerine yükleyip taşıtmayı becerebilmesi, araştırıcıların dili, insan kılıklı canlıyı insan yapan kültür ve uygarlık öğelerinin en başına yerleştirmelerine sebep olmuştur. Bu katkılar arasında, dilin öne alınmasının sebebi, yukarıda işaret edildiği gibi dilin, bütün kültür anlamlarını taşıyabilecek genlikte bir sembol oluşturmuş olmasıdır(Türker K. M. 1991). İnsan etnolojisinin en önemli ve vurgulayıcı öğesi dildir. İnsanın ilkellikten uzaklaştırılıp uygar bir ve sosyal bir varlık haline gelmesinin ilk göstergesidir. Dil bu nedenle sosyal evrimin ilk basamağıdır(Öngel H. B. s.5, 2001).

Kültür Unsurlarında Evrensellik: Kültür unsurları tüm toplumlarda birbirlerinin aynısıdır. Yani, tüm toplumlarda ahlak, örf, kanun, vs… unsurları vardır. Ama bütün bunlar toplumlar arasında içerik olarak bir birlerinden ayrılmaktadırlar. Örneğin; ahlak mefhumu Türkiye ve İngiltere'de vardır. Ama incelediğimizde içerik bakımından birbirlerinden ayrılmaktadırlar. Tüm bunları etkileyen değişik sebepler mevcuttur. Bunlarda zaten kültürün ortaya koymuş olduğu durumlardır (Dönmezer,1990: 130-131).

Tabii ki bu değişiklik, aynı topluluk içindeki grupların kültürlerinde de bazen farklılıklar gösterebilmektedirler. Bu da toplumun genel yapısına bağlıdır. Bunlar geleneksellik, modernlik, ilke sellik gibi durumlardır.

Değişme

Değişme Kavramı: Bir denge ve düzenin bozularak başka bir şekle dönüşmesi, alışkanlıkların değiştirilmesiyle beraber meydana gelir. Yani, insan belirli olan alışkanlıklarını kendini düzene sokacağım diye değiştirir ve kendisine yeni alışkanlıklar kazandırır. Kişi rahatsız edici bir ortamdan uzaklaşıp, planlı neler getireceği belli olan bir düzene geçer.

Kişi yaşadığı süre içerisinde, nasıl ki, farklı kimlik kazandıran bir takım alışkanlıklara sahip ise, toplumları da bir birinden ayıran bazı belirli

özellikler vardır. Bunlar, örfler, adetler, görenekler, vs... 'dir.

İlimde, teknikte, bilimde, vs... oluşacak değişimler uygarlık açısından önemlidir. Ama bu değişimin diğer adetlerimizi tamamen değiştirmemesi gerekmektedir. Bir toplumun toplum olabilmesi için en belirgin özellikler bunlardır. Bunlar yerli yerinde kalmaz da değişime uğrarsa toplum manevi olarak büyük bir yara almış olur (Bostancı,1990: 48-49).

Değişim insan ihtiyaçlarına göre kendini göstermektedir. "Mesela göçerlerin yerleşik hayata dönmesiyle beraber, eski hayat tarzına ait bazı gelenekleri hemen, bazıları da zamanla terk ettikleri görülür. Çünkü eski gelenekler, eski hayat biçimi içinde bir fonksiyona sahiptirler ve onları yaşatan, bu hayat biçiminde kendilerine sürekli olarak duyulan ihtiyaçtır. Artık yeni hayat biçiminde bu ihtiyaç hissedilemeyecektir. Keza köyden şehre göç vakasıyla beraber bu kesimin geleneklerinde yaşanılan büyük değişim ve bunun yarattığı uyumsuzluk, senelerden beri sosyologların alakasını çekmiştir (Bostancı, 2. Baskı,1990: 49).

Sosyal Değerlerde Değişme: "Sosyal değerler, toplum içerisinde işleyen ve değerlendirmelerde kullanılan standartlardır. Bu yönden sosyal değerler soyut duygular ve ideallerdir. Değerler tavır ve hareketlerin genel yöneticileridirler." (Dönmezer,1990: 253)

Yani, yukarıdan da anlaşılacağı üzere, değer toplum tarafından benimdenmiş ve uygulanmakta olan hareketlerdir. Kişinin bir olay karşısında ani bir refleks ile hareket yapması değer açısında bir anlam ifade etmez. Değerler sosyal ilişkilerin gelişmesinde ve aradaki anlaşmazlıkların çözümlenmesinde önemli bir rol üstlenirler (Dönmezer,1990: 254).

Aynı zamanda değer yargıları toplumdan topluma değişebilir. Örneğin; hürriyet kavramını ele alırsak "Hürriyetin anlamı doğu ve batı toplumlarında aynı değildir."(Dönmezer,1990: 254)

Yukarıdan da anlaşılacağı üzere sosyal değerlerde toplumların gözden geçirilmesinde önemli roller oynamaktadır. Tüm bu sebeplerden dolayı sosyal değerleri korunması çok önem arz etmektedir.

Kurumsal Değişme: Toplum içerisinde statü ve roller, bunların kapsamları, normlar ve diğer örgütlenme biçimleri üzerinde gelişen değişmeler, örgütsel değişmelerdir. Bu tür değişmeler yeni bir şeyin geliştirilmesini veya var olan örneklerin nisbi önemlerinde değişiklik olarak gerçekleşmektedirler (Dönmezer,1990: 430).

Var olan örneklerin nispi örneklerde değişmesi toplumda pek bir etki meydana getirmez. Ama toplumdan direkt olarak bir değişikliğin meydana getirilmesi önemli ölçülerde yankılar uyandırır.

Kişiler Üzerinde Değişmeler: Bunlar sosyal sistemler içerisinde pek fazla önemli değillerdir. Sosyal sistemi, kişilik üzerindeki değişiklikler pek etkilemez. Ama kişiler bu sosyal sistem içerisinde çeşitli roller üstlenmekte ve çeşitli mevkilerde bulunmaktadırlar. Aynı zamanda sosyal sistemin işlemesi bakımından önemli bir yer tutmaktadırlar. Bu nedenle yapı üzerinde önemli bir değişiklik sayıla bilinir(Dönmezer,1990: 430-431).

Spor

Spor Kavramı: Spor, bireylerin fiziksel, zihinsel, duygusal ve sosyal yönden gelişimlerini sağlayan, bilgi, beceri ve liderlik yeteneklerini geliştiren bir araçtır. Spor, insanın kendi kendisini disipline etmesine karşılaşacağı psikolojik ve fizyolojik sorunların üstesinden gelmesine yardım eder. Sporun uluslararası dostluk ve barış ile ülke ekonomisine getirdiği olumlu katkılarda vardır. Ayrıca, günümüzde gerek basın yayın organlarının spora yaklaşımı, gerekse insanların stresten kurtulma, vücutlarını formda tutma çabaları ve hepsinin ötesinde sporda kazanılan uluslararası başarılar, toplumun günlük yaşamında ve moral düzeyinde oldukça önemli hale gelmiş, spora önemli bir boyutta kazandırmıştır. Yine günümüzde spor yapmak sportif aktivite içinde bulunmak, uygar insan olmanın da koşulları arasında yer almıştır (Bucher , A. Charles., Wuest . A. Deborah,1987).

Spor evrensel kültürün bir parçası, dünyada dili, ırkı, dini farklı insanları birleştiren önemli bir vasıtadır. Dünya barışına katkı sağlayan bir etkinliktir, tüm bunların yanında; fiziksel faydalarının yanı sıra insanların ruhsal sağlığını da olumlu yönde etkilemek, sosyal ve moral kazançlar sağlamak amacı ile yapılan hareketler topluluğu olarak da tanımlayabiliriz (Melik, 2006: 1).

Sportif öğelerin tümünde dinlenmek, eğlenmek olduğu kadar aynı zamanda sosyal bir kaynaşma da vardır. Toplumla kaynaşma ve özdeşleşme konusunda spora önemli görevler düşer. Sporun sağladığı bedensel ve ruhsal anlamdaki doyum olanakları, serbest zamanları ve yaşam seviyeleri düzenli olarak artan sanayileşmiş ülkelerin özlemini duyduğu yeni bir yaşam şeklinin ayrılmaz parçasıdır (Melik, 2006: 1).

Ayrıca spor, çağımızda kitleleri hareketlendirmesi ve sonsuz faydalarıyla her yaşta ve meslekteki insanlar için sağlıklı yaşamanın ana prensibini teşkil etmektedir (Alagöz, 1973). Sağlıklı yaşam için yapılacak olan spor programı mutlaka herkesin yaş ve beden durumuna uygun olmalıdır. Amaç, vücudu sağlık ve zindelik açısından kendisini yeterli hale getirmek ve vücudun dengesini sağlamaktır (Çamlıyar,1988). Gibi birçok tanımlama yapılmıştır.

İnsanların günlük ihtiyaç ve beklentilerinden dolayı ortaya çıkan ve gelişip günümüze kadar aktarılan oyun, eğlence ve spor daima insan ha-

yatının vazgeçilmezleri arasında olmuş ve kültürel değer olarak günümüze kadar devam etmiştir.

"Eserini XI. Yüzyılın ikinci yarısında kaleme alan Kaşgarlı Mahmut'un eserinde yer verdiği çocuk oyunları ve eğlenceleri ile ilgili bilgilerin hemen tamamı, bizim sözünü ettiğimiz dönemde de çocukların oynadığı oyunlar arasında yer almış olmalıdır. Çünkü bu oyunların neredeyse hemen tamamı değişik versiyonları ile bizim çocukluğumuzda oynadığımız oyunlardır. Bu oyunların oynanış tarzı aynı, fakat isimlerinin farklı olduğunu söylemek mümkündür (Yıldıran İ. ve Gültekin T., 2012).

Günümüzde spor sosyal, biyolojik, psikolojik ve sanatsal işlevi olan, kültürel ve ahlaki bir olay olarak görülmektedir. Diğer bir deyişle, insanın aklını ve vücudunu kullanarak rakibine, tabiata, mesafeye ve zamana Karşı, eşit kurallar içerisinde yaptığı bir mücadele şeklidir(Şahin, 2003:).

Dünden bugüne çok önemli bir yer teşkil eden spor kavramı günümüzde de çok önemli bir yer teşkil etmektedir. Bu kısımda spor kavramını beş başlık altında inceleyeceğiz.

Spor Kavramı ve Eğitim: "Eğitim, genel anlamıyla yetişkin nesiller tarafından sosyal hayata hazır olmayan nesiller üzerinde uygulanan bir işlemdir."(Erkal,1990: 83) Yani, burada anlatılmak istenen, görüp yaşamış olgunlaşmış kimselerin daha yeni bu bilgilere ihtiyacı olan kişilere verdikleri bilgi ve becerilerdir. Kişiler bu bilgi ve becerilerle sosyal hareketlilik ve belirli bir statü kazanıp sosyal toplumda yer edinirler.

İnsanların eğitime tüm hayatları boyunca ihtiyaçları vardır. "Eğer, insanlar hayvanlar gibi doğuştan tüm organlarını sistemli bir şekilde kullana bilseydiler, eğitime ihtiyaçları olmayacaktı. Ama insan doğuştan ne medeni, nede manevi güçlerini kullanmaya muktedir değildir. Eğitim, insanın bu eksikliklerini tamamlamaktadır (Bayraklı,1989: 19).

Eğitim insanı eğitir, ama belirli bir şekil verir. Gayesi zararlı etkilerden korunmasını temin etmektir. Etkilenmedikçe etkilenmesini öğretemezsiniz. Ya da etkilenmedikçe, etkilenmeyi tanıyamazsınız. Eğitimin etkileme faaliyetinin nihai gayesi, etkilenmeyen insanı yetiştirmektir (Bayraklı,1989: 20).

Yukarıdaki tüm sebeplerden dolayı sporda bir eğitim vasıtasıdır. Yani, sporun da bir gayesi bu gayeye bağlı bir mektebi vardır. Bu sebeplerden dolayı spor da bir eğitim yoludur diyebiliriz. Şöyle ki, spor insanların sosyalleşmesini, toplumun sosyal bakımdan kalkınmasını sağlamaktadır. Tüm bunları gerçekleştirirken de belli metotlar uygulanmaktadır (Erkal,1990: 83).

Serbest Zaman Faaliyeti Olarak Spor: Artık spor bir rekreasyon aracı olarak da insanları bir araya getirmektedir. İnsanlar iş hayatlarının dışında da sporla direkt veya endirekt olarak uğraşmaktadırlar. Kimisi, faal olarak spor yapmakta, kimisi de sportif faaliyetlere seyir amacı ile katılıyorlar.

Tüm bunlardan anlaşılacağı gibi, spor televizyonda, stadda ve bilfiil sahada serbest zaman faaliyeti olarak bir işlerlik sağlamaktadır. Ve bu yolla değişik tip insanları bu tür merkezlerde bir araya getirmekte ve insanların kişisel etkileşimini sağlamaktadır.

Elit ve Kitle Faaliyetleri Olarak Spor: Elit, kelime anlamı üst düzey demektir, elit sporcu, üst düzey sporcu demektir. Elit sporcu, amatör olarak spor yapan bir sporcudan görünüş itibariyle farklı olmasa bile yaşantısı, davranışı, o alanda çalışma tempo ve sistemi farklılıklar göstermektedir. Elit sporcu ile normal insan arasındaki fark ise, bariz olarak hemen anlaşılabilmektedir.

Fert ve Toplum İlişkilerinin Geliştirilmesinde Spor: "Spor, anlayış ve sorumluluk taşıyabilme ve işbirliği içinde düzen sağlama kabiliyetini de geliştirmektedir"(Erkal,1990: 89).

Spor, insanın kişiliğinin gelişmesine, yani gizli kabiliyetlerinin ortaya çıkmasına yardımcı olur. Yani, kişi burada aklını ve idaresini kullanmasını öğrenir. Aklını ve idaresini kullanan bir kişi ise, toplum içinde de sosyal şartlara bağlı kalmaktadır (Erkal,1990: 89). Spor, "fertteki sorumluluk ve işbirliği eğilimi ile düzen sağlama kabiliyetini ortaya çıkararak ferdin sosyalleşmesine de katkıda bulunur"(Erkal,1990: 90).

Yani, spor fert ve toplum ilişkilerini geliştirmekte, toplumun diğer toplumlar arasında belirli bir seviyeye gelmesine yardımcı olmaktadır.

Sportif Faaliyetlerin Sosyal Niteliği: Kişiler hiçbir zaman herhangi bir sporu tek başına yapamazlar. Yapmaya kalksalar bile belirli bir süre sonra bu işten anlayan bazı arkadaşlar ararlar veya kulüp ve derneklere üye olup oralara giderler.

Buradan da anlaşılıyor ki spor, kişilerin sosyalleşmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ve kişiler spor yoluyla değişik gruplara ve çevrelere girmektedirler. Tüm bunlarda kültürel gelişmeye menfi katkılar sağlamaktadırlar. Tanrı Zeus adına yaparlardı. Modern olimpiyatlar ise, sportif disiplinin insanlar üzerinde bazı sosyal davranışları disipline etmek amacı ile başlatılmıştır. Bunu yanında dünya barışına katkıda bulunmakta önemli bir hedef olarak ele alınmıştır. Ayrıca uluslar bu organizasyonları siyasal bir propaganda aracı olarak kullanmaktadırlar (Kale R. Ve Erşen E. 2010).

Sosyal etkilenmenin yanında sporda çeşitli bireylerin veya grupların oluşturduğu spor etkinliklerinin, aerobik veya anaerobik egzersizlerin, sürekli veya süreksiz etkinlikte bulunmanın, fizyolojik ve psikolojik gerginliği azalttığı, hoşlanma, haz alma duygularını geliştirdiği yapılan akademik çalışmalarla ortaya koyulmuştur (Berger, 1984, Crews ve Landers, 1987). Normal bireylerde tek oturumluk etkinliklerde dahi sıkıntı, depresyon ve öfke gibi olumsuz belirtilerde azalma olduğu belirlenmiştir (Berger ve Owen, 1988). Yapılan sportif eksersizlerin güven duygusu, girişkenlik, içsel denetim odağı gibi olumlu kişilik özelliklerine destekte bulunduğu aşikardır. Yukarıda belirtilen tüm bulguların psikolojik iyi olmayla bütünleştiği gözlenmiştir (Steptoe ve Cox, 1988).

Bütün bunların yanında sportif etkinliklerde bulunan birey, kendi gerilimlerini azaltır; kendi beden imgesine olan güvenini pekiştirir; zindeliğini hisseder; bir amaca ulaşmış olmanın kıvancını yaşar. Tüm bunlar gerek yaşam doyumu ile gerekse zihinsel sağlıkla olumlu ilişkidedir (Toros ve Yetim, 1990: 133-138).

Yine en önemli spor organizasyonlarından birisi olan olimpiyatlar 2700 yıldan daha önce Eski Yunan döneminde bin yıl boyunca yapıldığı bilinmektedir. Bu dönemde bu sportif organizasyonu toplumsal dini bir olgu olarak görmek mümkündür.

Spor, bireylerin yaşamında düzenli, sürekli ve bilimsel yer alıyorsa, yakın ve etkili ilişki kurma olanağı sağlayan, önemli bir iletişim aracıdır. Spor, toplumsal ilişkileri geliştirir; sosyal mesafeleri kısaltır. Hem empati yapmayı gerektirir; hem de empati alışkanlığını geliştirir. Çocuk ve gençlerin kendilerini, daha doğru ve daha iyi ifade edebilmelerine katkı yapar. Spor, bir grubun önemli ve anlamlı bir parçası olma sürecinde, etkili bir araçtır. Çocuk ve gençlerin, toplumsal bir grup içinde var olmalarına ve bu grup ile bütünleşmelerine katkı yapar. Grup içi dayanışma duygularını pekiştirici bir rol oynar. Kurallara, kararlara uyma alışkanlığı kazandırır. Spor, her yaş grubundaki bireylerin toplumsallaşmalarına; toplumsallaşma süreci kesintiye uğramış yetişkinlerin yeniden toplumsallaşmalarına önemli katkılar yapar, rehabilite eder. Spora ve özellikle çocuğa yapılan yatırım, toplumun geleceğine yapılacak önemli bir katkıdır (Kaplan ve Çetinkaya, 2010: 479-487) demektedirler. Bu sebeple toplumları organize edebilmek, sağlıklı kalmalarını ve sosyal ilişkilerin düzenlenmesini spor yolu ile sağlamak kaçınılmaz görülmektedir.

Kültür ve Medeniyet

Bu kısımda kültür ve medeniyet ayırımını incelerken, bunun toplum üzerindeki değişime etkisini de kısaca incelememiz asıl konumuz açısından bilgi sahibi olmamıza fayda sağlayacaktır.

Ziya Gökalp'e göre; "Medeniyet usulle yapılan ve taklit vasıtasıyla bir milletten diğer millete geçen mefhumların ve tekniklerin mecmuudur. Hars (kültür) ise, hem usulle yapılamayan, hem de taklitle başka milletlerden alınamayan duygulardır"(Güngör,1989: 12).

Burada Ziya Gökalp, medeniyet derken ilmin, teknolojinin, bilimin, siyasetin, sosyal ve idari organizasyonların varlığından bahseder. Kültür deyince ise, sanat, dil, edebiyat, örf, adet vs... ele almaktadır. Tün buradan anlaşıldığına göre medeniyet evrensel olabilir. Ama kültür kesinkes bir milletin milli karakteridir. Ayrıca onun meşhur formülü de şöyledir: "Türk milletindenim, İslam ümmetindenim, Garp medeniyetindenim". Bu üç unsur yukarıdaki açıklamaya göre birbiriyle uzlaşmaktadırlar (Güngör,1989: 13).

Medeniyetin en önemli unsuru teknolojik gelişmedir. Bu sebeple teknolojik gelişme her ulus için gereklidir ve çok iyi analiz edilmeli, uygulanmalıdır. Kalkınmakta olan ülkeler teknoloji transferini yapmalıdırlar. Ama şu anki gelişmiş toplumların düşmüş olduğu manevi buhrandan uzak olunmalıdır. Bunun içinde teknolojik gelişmenin kültürel değişme içinde ki yerinin iyi bilinmesi gerekmektedir (Güngör,1989: 118-19).

Tüm bunları spora uygularsak, sporda gelişmiş ülkelerden, spor ilmini ve tekniğini en ince noktasına kadar almalıyız. Ama bunları alırken, her zaman kültürel değerlerimizi korumalıyız.

Kültür Değişmesi Ve Spora Yansıması

Daha önceki bölümlerde kültürü, değişmeyi, sporu çeşitli ayrıntılarıyla ele aldık. Bunlara bağlı olarak da sporun yeri ve önemine değindik. Tüm bunların ışığı altında sporun kültürel değişime olan olumlu veya olumsuz etkilerini bilgimiz araştırmalarımız ışığı altında inceleyeceğiz.

Özellikle son yüzyılda artık insanlar cemaat hayatına uygun yaşantıdan uzak olarak cemiyet hayatı tarzında yaşam sürmektedirler. Hatta insanlar oturduğu apartmandaki kapı komşusunu bile tanımamaktadırlar.

İşte spor insanları bir araya getirmekte ve bu kişilerin sosyalleşmesine katkıda bulunmaktadır. Bu sosyalleşme sürecinde insanlar bazen olumlu, bazen de olumsuz olaraktan etkileşime uğramaktadırlar. İşte, daha önceki konularda da belirttiğimiz eğitim süreci insanların bu iyiyi, kötüyü ayırt etmesini sağlamaktadır. Eğer kişi olumlu olarak bazı davranışları ve yaptırımları kazanıyorsa biz buna olumlu transfer diyebiliriz. Örneğin; "1907 yılında Kuşdili Çayırında yine yabancı uyruklu kişilerin yaptıkları bir karşılaşmayı izledikten sonra, Necip beyin evinde bir araya gelen üç genç, bir kulüp kurmaya karar vermişlerdir. Ziya, Ayetullah ve Necip Beyler bu kararlarını gerçekleştirmek için hemen harekete geçmişler ve aynı toplantıda kurulacak kulübün adını da saptamışlardır. **Fenerbahçe Futbol Kulübü**"(Yıldız,1979: 309).

Buradan da anlaşılacağı gibi sportif yaklaşımlar sonucu artık futbolda kulüpçülük hayatına geçilmiş ve zamanla nice gençlerin yetişeceği büyük bir camia kurulmuştur. Tüm bunların yanında kötü ve yozlaştırıcı hal ve hareketleri kişiler öğreniyorsa buna da olumsuz transfer diyoruz. Ama bu tür değişim olayları toplumun sosyal yapısından çok şahıslarda gözlenmektedir. Buda toplumu pek etkilememektedir. Örneğin; statlarda kötü sloganları öğrenmek, maçlarda kavgalara karışmak gibi toplumda kötü olarak anılan davranışlar; kişinin sosyal çevre, aile ve kişilik özelliklerinin sonucudur. Her insanda gözlenmemektedir. Zaten, "Kültür usulle yapılamayan, hem de taklitle başka milletlerden alınamayan duygulardır"(Dönmezer,1990: 128-129).

Tüm bunlardan da anlaşılacağı gibi, Kültür değişiminin spora olumlu etki yapmasına rağmen, spor kültür değişmesine direkt olarak etki yapmamaktadır. Hatta kültür değişimi spora dolaylı yollarla da olsa etki etmektedir. Bu hususu Tayfun Anman; sosyal gelişme ile spor arasında kuramsal bir ilişki olmadığını, olumlu sosyal değişmenin (gelişmenin) spora etki ettiğini, sporun sosyal gelişmeye etkisinin ise aşikâr olduğunu yaptığı çalışmada açıkça ifade etmektedir. Örneğin, toplumumuzda dini taassubun daha sıkı olduğu zamanlarda şortlar uzun olarak giyilmekteydi. İlerleyen zaman içerisinde kültürel değişime de bağlı olarak şortlar zamanın gereklerine göre giyilmeğe başlandı. Yine, çok eski çağlarda spor başarı ve rekabet için hiçbir menfaat beklenmeden yapılmakta iken, bu zamanda çağın gereklerine uygun olarak maddiyat için yapılmaktadır. Bu örnekler daha çoğaltılabilmekle beraber, kültür değişiminin sporun akış yönünü etkilediğini açıkça bir kere daha gözler önüne sermektedir.

"Şehir bölgelerindeki sosyal çevre tabii bir çevre olmaktan çok, beşeri bir çevre halini almaktadır. Zayıflayan gayri resmi, şahsi ilişkilerle şekilci ve kuralcı davranışlar fertlerde yeni sosyal çevreye karşı uyumsuzluğu doğurmaktadır. Fert artan organizasyonlara rağmen zamanla yalnızlaşma sürecine girmektedir"(Sezen,1990: 96).

"Sanayileşme sonucunda, teknolojik gelişmenin ürünü olarak makineleşme insanların kendine olan güvenini azaltmaktadır"(Sezen,1990: 96).

Kültür çevresinde yer alan sportif aktivitelerin, bedeni eğitmek, sosyal, kültürel ve düşünsel nitelikleri geliştirerek toplumsallaşma sürecine katkıda bulunmak, sağlıklı bünyeleri oluşturmak ve geliştirmek, mücadele ruhunu ve yarışma duygularını tatmin etmekte olduğunu söyleyebiliriz (Öngel, 2001). Doğal sonuç olarak sporu kültürün vazgeçilmez bir parçası olarak görmemiz kaçınılmaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşte, yukarıda ki tüm anlatılanların çözümü için spora çok işler düşmektedir. Spor, sonucunda insanlar kendine olan güvenlerini kazanmakta-

dırlar. Sosyal çevreye karşı yabancılaşan ve yalnızlık duygusu duyan bu insanlar, sporla gerçek sosyal çevreyi kazanmakta ve yalnızlık duygusundan uzaklaşmaktadırlar.

Değişim sürecinin ortaya koyduğu bu ve buna benzer tüm sorunların en büyük çözümü spordur. Çünkü spor sosyal bir olay olduğu gibi, başarının ve kendine güvenin de bir simgesidir.

Ayrıca, "Modern devlet ve millet hayatının anlayışı ve gelişmesi içerisinde spor ve sportif faaliyetlerin yeri ve önemi oldukça ağırlık kazanmıştır"(Bostancı,2. Baskı,1990: 49). Yani, sporda ki başarılar artık bu çağda gelişmişliğin ve uluslararası iyi bir yer edinmenin bir göstergesi olmuştur.

"Toplumlar, kültür bütünleşmesi ya da yakınlaşması içinde olmasalar bile sportif ilişkilerin, farklı toplumun insanlarını birbirine yaklaştıran ve kaynaştırma amacına ulaştıran barış aracı rolü oynamakta olduğu da bir gerçektir"(Bostancı,2. Baskı,1990: 49).

Yani, yukarıdan da anlaşılacağı gibi spor kültür değişmesine direkt olarak etki etmemektedir. Ama sportif karşılaşmalarla beraber farklı toplumun insanları bir araya gelip kaynaşmakta ve spor barışın bir simgesi haline gelmektedir. Ama sporu, toplum içerisinde kötü amaçlarla kullanan kişilerde her zaman karşımıza çıkabilmektedir.

Toplum içerisindeki bireylerin her ne pahasına olursa olsun bu kötü kişileri uyarması, en azından onlara uymaması ve kültürel değerlerimize sahip çıkması bir vatandaşlık görevidir. Bütün bunların yanında da devletin sportif alanlara ve spor yaptırmaya kulüpleri, dernekleri, aileleri ve fertleri teşvik etmelidir. Bunun yanında boş alanların imkânlar dâhilinde spor amaçlı olarak değerlendirilmesini teşvik etmeli ve kontrolünü de bilinçli ve düzenli bir şekilde kurulan birimlerince denetlemelidir.

Şehirleşmenin getirdiği kolaylıkların yanında bazı geleneklerin unutulur olma zorunlulukları, biz spor bilimcilerin bunlara sahip çıkmasını bir zorunluluk haline getirmektedir.

Bu kısımda geleneksel derken, tarihler boyunca yaşanmış ve günümüze kadar uzanan kültürlerin uygulamalarının devamı aklımıza gelmektedir. Türk kültürü ne Cumhuriyetle, nede Osmanlı devleti ile başlamamaktadır. Milli kültürümüz Hun Türklerine kadar uzanmaktadır. Bu da bin beş yüz ila iki bin yıl demek olmaktadır. Yaşanan bu zaman sürecinden günümüze değin olan değişmelere rağmen, geleneklerin günümüze ışık tuttuğunu her açıdan anlayabilmekteyiz. Bu konuda, Durkheim ve Seeley: " En ileri devleti, en iptidai kabile ile mukayese ediniz nispetler farklı olmakla beraber, aynı hususiyetleri göreceksiniz" demektedir (Osm. Spor 89).

Yine Mozart'ın saraydan kız kaçırma (Osmanlı sarayı) operasını dinlediğimiz zaman, yine Türk Marşını yazarken marşın sonuna doğru müthiş bir gerilim, bir şahlanış var. Süvarilerin sabırsızlığını ön ayaklarında duyan, toprağı eşeleyen binlerce Türk savaş atının gerilim ve şahlanışı. Ve tiz notalarla mükemmel ifadelendirilen at kişnemeleri ve

İşin bir başka ilginç yanı da Mozart'ın Türk ordularının kendi çağına yakın olan durumunu değil, çağlar boyunca gelen ihtişam ve kudretini derinden hissetmiş ve yaşamış olmasıdır. Tüm bunlar da çağlar boyunca yaşananların günümüzde dahi aynı şekilde hissedilmesinin en güzel kanıtıdır.

Sporun ahlaki gelişiminden söz edebilmemiz için; öncelikle Türk Spor Kültürünü geliştirmekten bahsetmemiz gerekmektedir. Türk Spor Kültürünün gelişimine bağlı olarak da eski ile yeninin farkındalığına varılması ve tarihi değerlerimize sahip çıkılması kendini hissettirecektir.

Sporda devlet yönetimi ilk olarak 3530 sayılı Beden Terbiyesi Kanunu ile gerçekleşmiştir. Hükümet programına alınması ise 1937 yılında olmuştur. Daha sonra 1982 anayasasında spor ilk kez yer almış ve 58 inci ve 59 uncu maddelerde yer almıştır. 59 uncu maddede "Devlet her yaştaki Türk vatandaşının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır, sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder." Hükmü yer almaktadır.

Tüm bu maddelerin farklı şekilde yorumlanması, Türk Sporunun gelişimi yönündeki en büyük engellerden birisidir. Sporu devlet politikası haline getirmek gerekirken, gerekli yasal düzenlemelerin de gerçekleştirilmesi zorunluluk arz etmektedir. Spor Devlet politikası haline getirildikten sonra spor kültürünün değeri artacak ve ülkenin kültürel değerleri ve mirası bir düzen içine sokulmuş olunacaktır.

SONUÇ

Yukarıdaki yaptığımız çalışmadan çıkarılan en önemli sonucun kültürel değişimin spora direkt etki ettiğidir. Sporun ise kültürün değişimine doğrudan etki etmediğidir. Tabi ki burada sporun kültüre olumlu yönde etkileri söz konusu olabilmektedir. Spor aktiviteleri içerisinde bulunulan değişik toplum bireylerinin beraber bazı ortamlarda bulunması, bazı davranış ve yaşam tarzlarını birbirlerine transfer etmesi söz konusu olabilmektedir. Buda toplumsal değil bireysel etkileşimi ortaya çıkartmaktadır diyebiliriz.

Her toplumsal kurum gibi, spor da, kimi görünür, kimi gizli, kimi doğal binlerce iple toplumun gövdesine bağlıdır (Fişek 1989: 84). Spor kendi geçmişi ile toplum geçmişi arasında sıkı bir bağ oluşturur. Bu kuvvetli ilgi, sporun toplumsal süreçler yolu ile şekillenmesinden kaynaklanmaktadır.

Bu nedenle spor, otonom olarak kendiliğinden oluşmaz. Özellikle, toplumdaki ilişkiler yolu ile ortaya çıkarak, değişir ve yeniden biçim kazanır (Kale, 1994: 249).

Spor yapan toplumlar, birlik ve dayanışma içinde olmalarının yanında barışçı, siyasal, kültürel, ekonomik, bilimsel alanlarda başarılı, dinamik ve üretkendirler. Spor, kültürü biçimlendirirken kendisi de kültürden etkilenmektedir. Spor, kültürün bir unsuru olarak, kişilerin ve toplumların düşünce ve davranışlarını şekillendirmekte ve diğer kültür unsurlarını etkileyerek de milli özellikler kazandırmaktadır (Şahin, 1999). Bu sebepledir ki spor sadece fiziksel olarak yapılan ve sadece bir başarı beklentisi olunan bir alan olmamalıdır. Diğer kültür unsurlarını etkilediği ve milli özelliklerimize dolaylı olarak verebileceği zararlar her zaman göz önünde bulundurulmalıdır. Bu sebepledir ki, sosyal yapı oldukça önemlidir. Sosyal yapıya göre sporların şekillenmesi ve hayat bulması söz konusudur. Sosyal yapı, bir toplumun kültürel yapı ve fiziki yapı özelliklerini kapsamaktadır (Erkal 1992: 49). Fiziki yapı; nüfus, yerleşim, barınma, sanayi, ekonomi ve eğitim yapılarının özelliklerini kapsamaktadır. Kültürel yapı; toplumun yaşama tarzı, buna bağlı olarak dinini, örf ve adetlerini, aile yapısını, dilini içine almaktadır. Sosyal yapı, her toplumda farklı, farklı özellikler göstermektedir. Bu farklı özellikler o toplumun fiziksel ve kültürel yapı gelişmişliğini ortaya çıkarmaktadır. Bu özellikler, dünya ülkelerini gelişmiş, gelişmemiş ve gelişmekte olan toplumlar olarak gruplara ayırmıştır. Günümüzde tüm dünya ülkeleri spora büyük önem vermekte ve uluslararası spor organizasyonlarında ön sıralarda yer almak için mücadele etmektedir. Bu organizasyonlardan alınan başarılı sonuçlar ulusal saygınlığın bir göstergesi olarak kabul edilmekte; soğuk savaş aracı, politik başarının ölçüsü ve gelişmişliğin göstergesi olarak da çok amaçlı fonksiyonu olan spor hem toplumu etkilemekte, hem de toplumdan etkilenmektedir. Bununla beraber spor, gelişme sürecini bunlara paralel olarak sürdürmektedir (Kuter, 2003: 1).

"Milletin bedeni, fikri ve ruhi yapısının sağlam ve dengeli olmasının yanında, kültürel ve sosyal yönden çağ şartlarının gerektirdiği yaşama seviyesini yükseltmesi, ayrıca sağlam ve sağlıklı nesillerin yetişmesi, millet bütünlüğünü ve onun devamının sağlanması yönünden spor, başka yollardan gerçekleştirilmesi zor olan amaçlara kolayca ulaştırmaktadır"(Keten, 1974: 14). Buradan da anlaşılacağı üzere sporun kültüre olumlu yönde etkisi kaçınılmaz bir gerçek olarak ortaya konulmaktadır.

Spor insanları bir araya getirerek sosyalleşme sürecini sağlamaktadır. Ayrıca kişilerin kendilerine olan güvenlerini kazandırmak ve arttırmakla beraber kişilerin almış oldukları eğitimle beraber kültürel gelişimlerini sağlamaktadır.

Tüm yukarıdaki açıklamalarla birlikte oyun, eğlence ve spor formun-

da ortaya çıkan kültürel değerlerin sosyal değişmenin belirleyicisi olarak görülmesi durumunda, yukarıda teknoloji için yapılan, "onunda sebebinin ne olduğu" şeklindeki itiraz geçerliliğini sürdürmektedir. Sosyal tarihçilerin bilime ve teknolojiye yansıyan değişmenin köklerini xıv. Yüzyılda aramak gerekebilir. Bu durumda değişme, çok yönlü bir dizi faktörlerin "sonuçları" olarak görülmektedir (Arslantürk ve Amman, 2001).

Kültür unsurlarının bir toplumdan diğerine yayılması rastgele olmamaktadır. Niçin bazı unsurların yayılmayıp bazılarının yayıldığını, niçin yayılanlardan bazılarının hızla, bazılarının çok yavaş yayıldığını araştıran antropologlar, fayda temin eden, itibar kazandıran, yenilik arzusunu tatmin eden unsurların yayıldığını, mevcut kültürel yapıya uyum sağlayabilen unsurların yayılmasının ise daha hızlı olduğunu belirlemişlerdir (Turhan M. 1987).

Spor, tüm insanlar içindir. Sporla her insan özgün yaşamını yeniden bulur, bu sırada bütün insanlarla bütünleştiği bir etkinliğe ve denemeye girer. "Herkes için Spor" ve "Yaşam Boyu Spor" sloganları tüm dünya ülkelerinde benimsenmiş ve yaygın olarak uygulanmaya başlamıştır (Erdemli 1996: 66). Günümüz dünyasında spor, dil, din, ırk, cinsiyet, yaş, meslek ve benzeri herhangi biyolojik, sosyal ve kültürel ayrım kabul etmeden, tüm insanları ilgilendiren "evrensel bir olguya dönüşmüştür (Amman: 1999). Spor, dinleri, dilleri, ırkları, eğitim düzeyleri, sosyal konumları ne olursa olsun aynı kurallar içerisinde insanları bir araya getiren, yarıştırabilen, farklı toplumlar arasında iletişimi sağlayabilen, insanların toplumsal yaşamına derinlemesine girebilen ve aynı zamanda toplumsal yapıya göre biçimlenebilen bir olgudur. Antik çağdan günümüze kadar spor, sosyal yapının değişimiyle zaman, zaman olumsuz etkilenmiş ancak günümüzde, müzikte olduğu gibi tüm dünyada konuşulabilen evrensel bir dil niteliği kazanmıştır. Dünya üzerinde kültürel temas ve etkileşimler sonucunda bugün hiçbir insan topluluğu tamamıyla tek bir kültür örüntüsünün aynı cinsten bütünlüğü içerisinde kalamamaktadır (Kızılçelik,1996: 262). Spor müsabakaları, kültürel teması gerçekleştiren organizasyonlar içinde yer almaktadır. Özellikle belli bir süre devam eden turnuvalar, dünya şampiyonaları, olimpiyat oyunları, düzenlendikleri yerin yemek yeme alışkanlıkları, halk oyunları, folk müziği, tarihi ve turistik yerlerinin tanıtılmasına da olanak 34 verdiğinden, değişik kültürlerin tanınması için önemli fırsatlardır (Kuter, 2003: 1). Görüldüğü gibi spor her ülkede ve her dönemde önemli bulunmuş ve içinde gerçekleştiği toplumun sosyal yapısına ve siyasal yönetimine bağlı olarak biçimlenmiştir.

Yapılmış bir başka çalışma sonucunda (Kaplan ve Akkaya, 2013: 143-158), spor olgusunun toplumsal tabakalarda gerek algılanmasında gerekse de uygulanışında birçok farklılığın bulunduğu belirlenmiştir. Farklı

toplumsal tabakalardaki bireylerin yaşam biçimleri, meslekleri, eğitim ve gelir düzeyleri, onların hangi sporlara hangi düzeyde ve hangi biçimlerde katılabileceklerini de etkilemektedir. Bulgulara göre, "Bireylerin spora ilişkin algıları, spora yönelişleri ve sportif pratikleri yer aldıkları toplumsal tabakayı yansıtır" hipotezi ve alt hipotezleri doğrulanmıştır.

Amman, 2000 farklı toplumlarda yapılan, tabakalaşma ve spor ilişkisini çözümlemeyi amaçlayan araştırmalarda; tabaka farklılıklarının spora doğrudan yansıyan sonuçları olduğu belirtilmektedir (Amman, 2000: 128) demektedir.

Bu sebepledir ki yukarıda da belirttiğimiz gibi sporun kültürel değişime etkisinin olmadığı. Sporun ise kültürel özellikler ve toplumun istek ve ihtiyaçlarından ortaya çıktığı söz konusudur. Sportif faaliyetlerin genel özelliklerinin toplumun ihtiyaçlarına göre şekillendiğini söyleye biliriz. Yine daha önce yapılmış bir çalışmada da (Bayraktar, 2003: 19-36), " spor her ülkede ve her dönemde önemli bulunmuş ve içinde gerçekleştiği toplumun sosyal yapısına ve siyasal yönetimine bağlı olarak biçimlenmiştir" diye aynı sonuca ulaşmıştır.

Bütün bunların yanında sporun yan etkenlerinin bir toplumda farkındalık oluşturması, teknolojik gelişmişlik yaratması, yeni kullanım alanlarının oluşturulması gibi katkılarının da olabileceği göz den kaçırılmamalıdır. Bu gibi katkılarda büyük sportif organizasyonların belirli bir şehir veya ülkeye alınıp, buraların o sportif amaçla yeniden imar edilmesi ve ileriyi düşünerek kullanılır lığını arttırmakla doğru orantılıdır.

Esin İNCE KOMPİL, Mert KOMPİL, EXPO'92 organizasyonunun Sevilla'ya kazandırdıkları özetlenecek olursa: I) Kentsel ve bölgesel ölçekte ulaşım ve altyapı sorunlarına kısa sürede kalıcı çözümler getirmiş, kentin modern ve etkin bir ulaşım altyapısına kavuşması sağlamıştır; II) Sevilla pek çok simge yapıya kavuşmuş, uluslararası alanda tanınan ve ziyaretçi çeken bu yapılar, kentin imajını güçlendirmiştir; III) Kente bilim ve teknoloji alanında ihtisaslaşmış, sağlıklı bir çalış- ma alanı-iş merkezi kazandırmıştır, IV) Kente metropol itan ölçekli, tematik ve rekreatif park alanları kazandırmıştır; V) Sevilla'nın tanınırlığını arttırmış ve Sevilla kentini Avrupa'daki önemli turizm destinasyonları arasındaki yerini almasını sağlamıştır diyerek sporun bunun gibi bazı organizasyonların etkisiyle kültürel ve fiziksel anlamda bazı katkılar katabileceğini göz ardı etmemeliyiz.

Yine ülkemizde, 2011 yılında 25. Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'na ev sahipliği yapan Erzurum yeni bir Uluslararası organizasyona ev sahipliği yapmaya hazırlanıyor. Çek Cumhuriyeti'nin Başkenti Prag'da düzenlenen Avrupa Olimpiyat Komiteleri Birliği (EOC) 44. Olağan Genel Kurulu'nda, Avrupa Gençlik Kış Olimpiyatları (EYOWF) 2017 organi-

zasyonunun ev sahipliğini Erzurum'un yapmasına karar verildi. Kısa adı EYOWF olan Avrupa Gençlik Kış Olimpiyatları, Avrupa'nın 50 ülkesinden 17 yaş altı olimpik sporcuların yarışacağı Dünya'nın en büyük Olimpik Kış Sporları organizasyonlarından biri olma özelliğini taşıyor. Olimpik genç sporcular, 2017 yılının şubat ayında düzenlenecek olan EYOWF 2017 kapsamında buz pateni, buz hokeyi ve kayak dallarında gerçekleştirilecek olan bireysel ve takım sporu yarışmalarında performans göstererek, dereceye girmenin mücadelesini verecek.

Görüldüğü gibi daha önce alınmış büyük bir organizasyon daha sonra yapılabilecek büyük organizasyonlara o kentte altyapı oluşturmaktadır. Yine bu organizasyonlar buralardaki halkın spor yapma ortamını oluşturmakla beraber iç ve dış turizme de büyük katkı sağlamaktadır diyebiliriz.

KAYNAKLAR

Alagöz, Z. (1973). Beden Eğitiminin Anlamı, Toplumda ve Eğitimde Önemi, Gelişim Yayınları, İstanbul

Amman, M. Tayfun (1999). Dünyada ve Türkiye'de Spor Sosyolojisi. M.Ü. Dinamik Spor Bilimleri Dergisi, sayı: 1. s. 74. BİNBAŞIOĞLU, Cavit (1987). Eğitim Psikolojisi. 6. Baskı, Ankara, s. 2-3

Amman, M. Tayfun (2000). "Spor Sosyolojisi". Ed. H. Can İkizler. Sporda Sosyal Bilimler, 85-149. İstanbul: Alfa Yayınları

Arslantürk Zeki ve Amman M. Tayfun (2001). Sosyoloji Kurumlar-Süreçler-Teoriler, Çamlıca Yayınları, İstanbul

Bayraklı Bayraktar (1989). İslam'da Eğitim, Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Yayınları, No: 36, s.19, +İstanbul

Bayraktar Cengiz (2003). Sosyal Yapı Özelliklerinin Spora Etkisi, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt: XVII, Sayı: 1, s. 19-36

Berger BG. (1984). Running towar psychological well-being: Special consideration for female client. In ML Sachs, GBuffone (Eds.). Running as therapy: An integrated approach. Lincoln, NE, University of Nebraska Press, 172-197

Berger BG. & Owen DR. (1988). Stress reduction and mood enhancement in four exercise modes: Swimming, body conditioning, htha yoga, and fencing. Research Quarterly for exercise and sport, 59: 148-159

Bucher A. Charles., Wuest . A. Deborah (1987). Foundations of Physical Education and Sport , Tenth Edition , Times Mirror College Published St Louise Toronto , Santo Carlo, pp: 344-345

Bostancı Naci (1990). Kültür ve Değişme, (2. baskı), İstanbul

Crews Dj ve Landers DM. (1987). A meta-analytic review of aerobik fitness and reactivity to psychosocial stressors. Medicine and Science in Spotrs and Exercise, 19: 114-120

Çamlıyar H. (1988). Beden Eğitimi ve Sporun Gençlik İmajı, Geliştirme Yeri ve Önemi. Konya: S.Ü. yayınları

Dönmezer Sulhi (1990). Sosyoloji, (10. baskı), İstanbul

Erdemli Atilla (1996). İnsan, Spor ve Olimpizm, Sarmal yayınevi, İstanbul, s. 66 http: /www.spor bilim.com FİDAN, Nurettin, s. 7

Erkal M. E. (1992). Sosyolojik Açıdan Spor, Türk Dünyası Araştırması Vakfı Matbaası, (2. baskı), İstanbul

Fişek Kurthan (1989). Spor Yönetimi, A.Ü.S.B.F. Yayın no: 445, Ankara, s. 84

Güngör Erol (1989). Kültür Değişmesi ve Milliyetçilik, (5. baskı), s. 12-13, İstanbul

Kale Rasim (17-18 Kasım 1994). Toplum ve Olimpik Başarı, Türkiye ve Olimpiyat Sempozyumu, İstanbul, 249

Kale Rasim ve Erşen E. (2010). Beden Eğitimi ve Spor Kültürü, Nobel Yayın Dağıtım, s.99, Ankara

Kaplan Yılmaz ve Akkaya Cihan (2013). Toplumsal Tabaka Farklılıklarının Spora Yansıyan Sonuçları (Antalya Örneği), Mediterranean Journal of Humanities mjh.akdeniz.edu.tr III/2, 143-158

Kaplan Yılmaz ve Çetinkaya G. (2010). Çocuklar İçin, Bir İletişim ve Toplumsallaşma Aracı Olarak Spor, 1. Uluslararası Çocuk ve Spor Kongresi 19-21 Nisan 2010, ss. 479-487. Kuzey Kıbrıs

Keten Mustafa. (1974). Türkiyede Spor, Ankara

Kızılçelik S., Ergen (1996). Y. Açıklamalı Sosyoloji Sözlüğü, Saray Kitabevi, İzmir, s. 487-338-262, http: /www.spor bilim.com

Kompil Esin İnce ve Kompil Mert (2012). EXPO'92 Organizasyonunun Sevilla Kentine Kazandırdıkları, 32 Oda, Eylül 2012, Sayı 4

Kuter Murat, Kuter ve Füsun Öztürk (2003). Sporun Toplumsal Boyutu-Spor Kültürü. http: / / www. Spor bilim.com

Krech Crutehfield ve Ballachey (1992). Cemiyet İçinde Fert II, s. 105-106.

Melik, A. Bülent. (2006). Spor Nedir, Spor Bilimi Nedir?, T.C. Başbakanlık Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Konya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü Yayını

Öngel Hasan B. (2001). Türk Kültür Tarihinde Spor, Kültür Bakanlığı Yayınları;2564, Kültür Eserleri Dizisi: 286, Ankara

Sezen Yumni (1990). Sosyolojide ve Din Sosyolojisinde Temel Bilgiler ve Tartışmalar, Marmara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Yayınları, No.39, İstanbul

Steptoe A & Cox S. (1988). Acute effects of aerobic exercise on mood. Healthy Psychology, 7: 329-340

Şahin H. M. (2003). Türk Spor Kültüründe Aba Güreşi, Nobel Yayın Dağıtım, (2. baskı), Ankara

Turhan M. (1987). Kültür Değişmeleri, s. 89, İstanbul

Türker K. M. (1991). Türklerde Felsefe Geleneği, Türk Yurdu, Cilt: 11, Özel Sayı, s. 6-12, Nisan

Toros T. ve Yetim Ü. (1990). Sporda Yaşam Doyumu, Editör: İkizler C., Sporda Sosyal Bilimler 2, İstanbul

Yıldıran İ. ve Gültekin T. (2012). Anadolu Uygarlıklarında Spor, Spor Yayınevi ve Kitabevi Spor Kültürü Dizisi: 1, Ankara

Yıldız Doğan (1979). Türk Spor Tarihi, s. 309, İstanbul

SPOR İŞLETMELERİNDE PLANLAMA

Doç. Dr. Mehmet M. YORULMAZLAR,(*)

Doç. Dr. Abdurrahman KEPOĞLU,(**)

Doç. Dr. Ali KIZILET,(*)

Öğr.Gör. Nurkan YILMAZ,(***)

*Marmara Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

**Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

***İnönü Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

GİRİŞ

Spor Yönetimi, üretilecek spor ürününe yönelik amaçların belirlenmesi, amaçların oluşturulmasına yönelik işlemlerin belirlenmesi, belirlenen işlemleri hayata geçirmek üzere uzun ve/veya kısa dönemli planların yapılması, bu planlara uygun olarak kaynakların koordine edilmesi ve spor işletmesi organizasyonunun harekete geçirilmesidir. Spor yönetimi; spor ürünü üretim sürecinde dış ve iç çevre faktörleri arasında koordinasyon sağlanması ve spor ürünü üretim sürecin her aşamasının kontrolü, kontrol sonucu gerekli prosedürlerin gerçekleştirilmesi işlemidir.

Spor yönetiminde verimlilik arayışı, insanların yaşamlarını fayda üreterek sürdürmeyi amaçlamaları ve bunu kıt kaynakları kullanarak hayata geçirebileceklerinin farkında olmasından kaynaklanmaktadır. Doğada Bilinçli olarak ürün üretebilme yeteneğine sahip varlık olan insanlar, sahip oldukları ekonomik nitelikli kıt kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını gerçekleştirebilmek için, bilinçli bir biçimde bir araya gelerek işbirliği ve işbölümü yaparlar.

Planlama

Spor Yönetimi, üretilecek spor ürününe yönelik amaçların belirlenmesi, amaçların oluşturulmasına yönelik işlemlerin belirlenmesi, belirlenen işlemleri hayata geçirmek üzere uzun ve/veya kısa dönemli planların yapılması, bu planlara uygun olarak kaynakların koordine edilmesi, spor işletmesi organizasyonunun harekete geçirilmesidir. Spor ürünü üretim sürecinde dış ve iç çevre faktörleri arasında koordinasyon sağlanması ve spor ürünü üretim sürecin her aşamasının kontrolü. Kontrol sonucu gerekli prosedürlerin gerçekleştirilmesi işlemidir.

Spor yönetiminde verimlilik arayışı, insanların yaşamlarını fayda üreterek sürdürmeyi amaçlamaları ve bunu kıt kaynakları kullanarak hayata geçirebileceklerini farkında olmalarından kaynaklanmaktadır. Doğada Bilinçli olarak ürün üretebilme yeteneğine sahip varlıklar olan insanlar, sahip oldukları ekonomik nitelikli kıt kaynakların verimli bir şekilde kullanılmasını gerçekleştirebilmek için, bilinçli bir biçimde bir araya gelerek işbirliği ve işbölümü yaparlar.

Çağdaş yönetim araçları arasında önemli bir yeri olan planlamadan, uygulamada gittikçe daha fazla spor ürünü üreten işletmenin yararlanmakta olduğu ve aynı zamanda bu çalışmaların yaygınlaşmasının çözüm isteyen birçok konunun değişik yönlerden ortaya çıkmasına yol açtığı anlaşılmaktadır. Plan ve planlama günlük yaşantıya da giren deyimlerdir. Dolayısıyla geniş bir kullanım alanına sahiptir. Bu geniş kullanım alanı içinde, spor ürünü üreten işletmelerin planlarını ayırmak, temel kavramlara açıklık getirmek ve planlama çeşitleri üzerinde durmak gerekmektedir. Spor ürünü üreten işletmelerin planları, spor işletmesinin spor ürünün üretimine yönelik faaliyetlerinin belirli bir düzen içinde sürdürülmesini sağlamaktadır. Bu nedenle spor işletmesi, spor işletmesi yönetimi, yönetici gibi kavramların açıklanması gereklidir.

Plan Çeşitleri

Planın Kamu spor işletmelerinden özel spor işletmelerine kadar geniş bir kullanım alanı bulunmaktadır. Spor işletmelerinde uygulanan politika, yöntem ve kurallarla plana yaklaşmak mümkündür. Diğer yandan seçenekler arasında seçim yaparken uyulması gereken kuralların, izlenecek yolu göstermeleri bakımından planlama ile ortak bir yanı bulunacaktır. Aşağıda spor işletmelerinde uygulanabilecek plan çeşitleri sürelere göre planlar olarakaçıklanmıştır:

Kısa Süreli Planlar: Spor işletmesi planları sürelerine göre kısa, orta ve uzun süreli olarak üçe ayrılmaktadır. Kısa süreli planlar genellikle bir dönemliktir. Bu uygulamada bir takvim yılıdır. Kısa sürede tahminde bulunmak daha kolay olduğundan, bu planlarla gerçekleşebilecek sonuçlara ulaşılabilmesinde diğer planlara göre daha fazla ihtimal vardır. Kısa düreli planlar orta ve uzun süreli planların bir bölümünü oluşturabileceği gibi, bağımsız bir özellikte taşıyabilirler. Uzun süreli planın bir basamağını oluşturacak şekilde o döneme düşen işletme çalışmalarının koordineli şekilde ele alınması ve uygulayıcı yönünün fazla olması durumunda yıllık programlar ortaya çıkacaktır. Ayrıca kısa süreli denilince bir yıldan daha kısa dönemler de söz konusu olabilmektedir. Spor işletmesi çalışmalarını altı aylık, üç aylık ve giderek daha kısa süreli planlar da yapılabilir.

Orta Süreli Planlar: Bu plan türü birkaç yılı kapsayanlardır. Bu süre

genellikle beş yıla kadardır. Kısa süreli planlara göre daha uzun süreli tahminlere dayanmaktadır. Dolayısıyla, daha az kesin rakamlardan oluşur. Fakat bu planlar uzun süreli planların uygulama aracı olabilirler.

Uzun Süreli Planlar: Bu planlarda süre, genellikle beş yıldan başlar ve çeşitli faktörlere göre artar. Bu faktörler, spor işletmesinin spor endüstrisi içerisinde üretimde bulunduğu sektör ve dış çevre ile ilgili olabilir. Bu sebeple kesinlik taşımayacak olan bu planlarla, uzun süreli spor ürünü üretme hedeflerinin ve ana politikalarının belirlenmesi. Spor işletmesinin belirlediği vizyona ulaşmak için izlenecek genel ilkelerin belirlenmesidir.

Bir spor işletmesinde kuruluşundan spor ürününün üretilmesine kadar her faaliyetin oluşabilmesi için müteşebbisinin (gerçek kişi/tüzel kişi) karar alması gerekmektedir. Dolayısıyla müteşebbisin doğru karar alması; spor işletmesinin amacına uygun faaliyetleri gerektiği gibi ve yeter düzeyde yapması açısından önem arz etmektedir.

Spor Yönetiminde Yönetim, Karar Verme, Yönetici ve Yöneltme Kavramları

Spor yönetimi geniş anlamda yönetim kararlarında bilimsel esasa dayalı kararlar olarak tanımlanabilir. Spor yönetimi; spor işletmesinin üreteceği spor ürününü ve kaynaklarını dikkate alarak bilimsel problem çözme yaklaşımları eşliğinde, spor işletmesi ile ilgili kısa orta ve uzun dönem politika ve kararları belirlemektir.

Üretim faktörlerinin yanında girişimcide üretim faktörü olarak yer almaktadır. Girişimci spor ürünü üretmek için diğer üretim faktörlerini en uygun şekilde bir araya getiren kimsedir.

Üretim araçlarının tedarik edilmesinden sonra, bunların sportif mal ve hizmet üretimi için bu amaca yöneltilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla tedarik ve yöneltme eylemleri yönetim işi olarak ortaya çıkmaktadır. Yönetimde yöneten ve yönetilenler vardır ve yapılacak işler emeğin işbirliğini sağlayarak yerine getirilecektir. Bu nedenle yönetim; başkalarının aracılığıyla sportif ürün üretilmesi amacına ulaşma ve emeğe iş gördürmek olarak da tanımlanabilir.

Spor endüstrisinin temel üyesi olan spor işletmesinin spor ürünü üretme amacının en önemli fonksiyonlarından birisi de karar verme sürecidir. Bu süreçte karar verme aşamasındaki her spor yöneticisinin çabası spor ürünü üretmek amacıyla problem çözme ve karar verme amacına yönelik çeşitli faaliyetlerden oluşur. Kararlarlar; programlanmış ve programlanmamış şekilde oluşabilir. Programlanmış kararlar önceden belli tekrarlı ve rutin bir süreç olup bu tip kararlarla her karşılaşıldığında yeni bir problem şeklinde ele alınmaz. Programlanmamış kararlar ise; karşılaşılan her yeni

ve yapısı önceden belirlenmemiş durumlar için söz konusu olan durumlardır. Karar şu alt başlıklar halinde incelenebilir

- Belirlilik halinde karar
- Risk halinde karar
- Belirsizlik halinde karar

Belirlilik halinde karar veren spor yöneticisi; problemin seçeneklerine ilişkin sonuçların değerleri ve olayın yapısı hakkında tam bir bilgiye sahiptir. Risk durumunda karar veren spor yöneticisi; sonuç değerlerini ve olayın yapısına ilişkin olasılıkları bilmektedir. Oysa belirsizlik halinde karar veren spor yöneticisi sonuç değerlerini belki bir ölçüde bilebilir, ancak olayın yapısına ilişkin olasılıklar hakkında hiçbir bilgiye sahip değildir (Esen,1985).

Spor ürünü üretme yönetimiyle ilgili işleri yerine getiren kişiye spor yöneticisi, bu gibi işlerin meslek halinde sürekli olarak yapılmasına ise spor yönetimi denilebilir. Spor yönetiminin temel amacı; organize olmamış emek, sermaye, doğal kaynaklar ve teknolojiyi uyumlaştırarak ekonomik değeri olan spor ürünü üretmek ve spor işletmesinin önceden belirlediği vizyona ulaşmaktır. Ülkemizde 1990'lı yıllardan sonra spor yöneticisi emek pazarı oluşmaya başlamıştır.

Spor Yöneticisi Emek Pazarı; Her mal ve hizmetin bir piyasası olduğu gibi, spor yöneticilerin de hizmetlerini arz ettikleri ve spor işletmelerin de işgücü talep ettikleri bir pazar vardır. Bu pazarda başarılı spor yöneticileri her zaman iş bulabilmekte ve kendilerine talep olabilmektedir. Fakat başarısız spor yöneticilerine fazlaca bir talep olmamakta ve spor endüstrisinde iş bulmakta zorlanmaktadırlar. Spor yöneticileri bu talebi canlı tutmak isterler. Talebin en belirleyici faktörü ise spor yöneticilerin geçmişteki performanslarıdır. Bunun için spor yöneticileri spor işletmesini iyi idare etmek ve başarılı bir performans çizmek zorundadırlar. Tabi onların başarıları pay sahibi ve diğer paydaş gruplarının çıkarlarına olmaktadır. Spor Yöneticisi emek pazarı en etkin kurumsal yönetişim mekanizmalarından birisidir. Gelişim aşamasının çok başlarında olduğundan ülkemizde spor yöneticisi emek pazarı tam manasıyla oluşmamıştır.

Spor işletmelerinde Planlama İle İlgili Temel Kavramlar

Planlama gelecek bir zaman diliminde girişimcinin; spor ürünü üretebilmek için hangi amaçlara ulaşılacağını ve bunlara ulaşmak için neleri yapmasının gerekli olduğunu önceden belirlemesidir. Bu sürecin iki aşaması vardır. Amaçları saptamak ve bu amaçlara ulaşabilmek için izlenecek yolu belirlemektir. Planlama girişimci tarafından amaçları ve politikaları oluşturan ve bunları birleştiren bir yönetim işlevidir. Hangi sportif ürünün

üretileceği, bu ürünün ne ile yapılacağı ve nasıl yapılacağının önceden belirlenmesi bakımından da birinci spor yönetimi işlevidir. Planlama aynı zamanda sonuncu işlev olarak göreceğimiz kontrol işlevinin de değerlerini ortaya koyar.

Planlama üç temel soruyu cevaplar; biz şimdi neredeyiz? Nerede olmak istiyoruz? Buradan oraya nasıl varabiliriz? Birinci sorunun cevabı spor işletmesinin şimdiki durumunu değerlemesidir. İkincisi ulaşmak istenen amaçların ortaya konması, belirlenmesi ve üçüncü soru da bu amaçlara ulaşmak için izlenecek yolun belirlenmesidir.

Planlama şimdiki kararların gelecekte uygulanmasıdır. Yoksa gelecekteki eylemlerin gelecekteki kararlarla yapılması değildir. Planların etkili olabilmesi için hem uygulanabilir olmaları hem de uygulanmaları gerekir. Uygulanmayan ya da uygulanamayan planların hiçbir yararı yoktur. Öte yandan herhangi bir planın yapılmış olması sonuç değil, işin başlangıcıdır. Ve uygulanması ile birlikte çok yönlü kontrolü de beraberinde getirir. Bu kontrol, spor işletmesini amaçladığı hedefe ulaştırmak için yapılan kontrolle birlikte, olası sapmaları anlamaya ve düzeltmeye yöneliktir(Üçok,1992).

Spor İşletmelerinde Planlamanın Yapılışı

Planlama spor işletmesinin bütün birimlerindeki personelin aktif olarak işle ilgilenmesini, katılmasını sağlar. Bunun şu yararı vardır. Spor işletmesinin bütün birimlerinden gelen bilgiler planın kalitesini yükseltir. İyi fikirler, spor işletmesinin herhangi bir biriminden gelebilir. Planlamaya katılma, spor işletmesinin amaçlarını, gittiği yönü daha iyi anlamayı sağlar. Planlama sürecine katılma, personelin de bunun hazırlanmasındaki payından dolayı personelin daha çok benimsemesini sağlar.

Önemli bir nokta da planın kimler tarafından yapılacağıdır. Planlar bunu uygulayacak olan yöneticiler tarafından yapılır.

Spor işletmesinde, Spor Genel Müdürlüğünde Yerel Yönetimlerin spor hizmetleri bölümünde bulunan planlama birimleri bu konuda kurmay görevi görürler. Planlamayı yapacak stratejileri saptayacak birimlere ve bunların yöneticilerine bilgileri sağlamak, onlardan gelecek bilgileri değerlendirmek, strateji ve birim düzeyindeki planları ana planlarla birleştirmeye yardımcı olmak ve ihtiyacı olan yöneticilere sunmaktır. Planı asıl yapanlar karar verme pozisyonunda ki spor yöneticileridir.

Spor İşletmelerinde Planlama Çalışmaları

Planlama ile spor işletmesi üretim sürecinin sportif mal ve hizmet ürünü ortaya çıkarılması amacına daha uygun yön verilmesi imkanı vardır. Planlama spor işletmeleri çalışmasının ilk aşaması olarak bu çalışmaların

kökenini oluşturur. İlk aşamada hata yapmak diğer yönetim fonksiyonlarının başarısızlığa uğramasına yol açacaktır. Bu nedenle spor işletmelerinde planlama çalışmalarının ayrı bir önemi vardır. Spor yöneticilerinin geçerli bir planla çalışması spor işletmesinin uyum içerisinde yönetilmesini sağlayacaktır. Bu sebeple de üretilmesi amaçlanan spor ürününe daha kolay ulaşılacaktır.

Spor İşletmelerinde Organizasyon Fonksiyonun Planlanması

Organizasyon ile spor işletmelerinin spor ürünü üretebilmesi için; emek, sermaye, doğal kaynaklar ve teknolojinin en uygun bir şekilde bir araya getirilmesi ve spor işletmesi çalışmalarını yürütecek organizasyon yapısının oluşturulması gereklidir.Planlama açısından organizasyonun yapılandırılması çalışmaları spor ürünü üretebilmek için aşağıdaki işlemlerin yapılması gereklidir.

- Spor ürünün üretilmesi için ne gibi görevlerin yerine getirileceğinin belirlenmesi,
- personel ve spor işletmesi arasındaki ilişkilerin, yetki ve sorumlulukların düzenlenmesi
- Spor ürünün üretileceği yer, araç ve üretim yöntemlerinin belirlenmesi

Spor işletmesinin üreteceği spor ürünün belirlenmesinden sonra, spor ürününün üretilmesi için izlenmesi gerekli olan yol ve yapılacak işler, spor ürünü üretme planlama çalışmaları ile daha önceden belirlenmiş olacaktır. Organizasyonun bu ilk aşamasında spor ürünü üretmek için hazırlanan planlamada öngörülen işler ayrıntılı olarak bölümlere ayrılacak, daha sonra bu bölümler koordineli bir üretim sürecini sağlayabilmek için bir araya getirilecektir. Spor ürünün üretim süreci en uygun biçimde dağıtılabilmesi için bu bölme ve bir araya getirme işlemleri etkili olacaktır. Bölünen spor ürünü üretim sürecini yeniden bir araya getirmede çeşitli yöntemler uygulanmaktadır. Spor işletmelerinin Kamu-özel, hizmet ve mal ürünü üretme özelliklerine göre; satın alma, üretim, satış, finansman, planlama biçiminde özelliğine uygun işler bir araya getirilebileceği gibi; Çoklu spor ürünü üreten spor işletmelerinde spor ürünü çeşidinden de işlerin bir araya getirilmesi sağlanabilir. Spor Genel Müdürlüğü, Özel Spor İşletmeleri gibi, satın alma, üretim satış gibi çalışmalarını ayrı ayrı yerlerde sürdüren spor işletmelerinde çalışma yerlerine göre bir araya getirme imkanı bulunabilecektir. Ayrıca spor yöneticisine bağlanabilecek personel miktarı, toptan ve perakende alıcılar, bir araya getirme işleminde kullanılabilecek yöntemlerdir.

Spor ürününü oluşturacak işler bir araya getirildikten sonra spor ürününü üretecek personelin belirlenmesi gerekecektir. Personelde, spor ürünü üretebilecek bilgi, tecrübe, yetenek gibi niteliklerin bulunup bulunmadığı

incelenecektir. Bu inceleme sonucunda her personel ya spor ürünü üretmeye uygun görülecek ya eğitilecek ya da yerine başkası görevlendirilecektir. Böylece spor ürününü üretecek personele yetki ve sorumluluk verilecek ve spor işletmesinde çalışan bütün personel kendisinden hangi işin yapılması beklendiğini ve spor işletmesinde çalışan diğer personelle ilişkilerini bilmiş olacaktır.

Spor işletmesi personeline sadece yetki ve sorumluluk verilmesi yeterli değildir. Gerekli üretim faktörleri ile bu üretim faktörlerini spor ürününe dönüştürebileceği çevre şartlarının oluşturulması da spor ürünü üretebilmesinde bir zorunluluktur. Spor ürünü üretimi için tesis, makine, hammadde, malzeme, iletişim araçları, ısıtma, aydınlatma vb. gibi üretim faktörlerinin tedariki ve bir araya getirilmesi ile organizasyon fonksiyonunun planlanması tamamlanmış olacaktır.

Bu sayede spor işletmelerinde aynı işin iki kez yapılması önlenecek, görevli personel üretim sürecinin neresinde olacağını bilecek, görevler ile bunları yapan personel arasında ilişkiler kurulmuş olacaktır.

Spor İşletmelerindeYürütme Fonksiyonun Planlanması

Spor işletmelerinde ürün üretilmeye başlanabilmesi için gerekli emrin verilmesi ve üretim bölümleri arasında uyum sağlanarak standart bir komuta zincirinin oluşturulması gereklidir. Spor ürününün üretilmeye başlanmasından sonra izlenecek yolun, kesin olarak planda belirtilen yol olduğu ileri sürülemez. Plan yapımına asıl olan öngörülerin olduğu gibi gerçekleşmemesi durumu her zaman söz konusu olabilir. Bu tip düzeltmeler yürütme çalışmaları sürdürülürken spor yöneticileri aracılığıyla personele verilen emirle sağlanacaktır.

Yönetim çalışmalarının başlangıcında yani planlama döneminde örgütleme ve kadrolama işlerinde bu çalışmaları konularının uzmanları yapacaklardır. Yöneltme çalışmalarında ise spor yöneticinin emir vermesi gereklidir. Yöneltme fonksiyonunda emir önem taşımaktadır. Spor işletmesi üretim çalışmalarının etkili bir şekilde yaptırılabilmesi için asta verilen emrin akla uygun, açık, üretim amaçlarına uygun olması gereklidir.

Spor İşletmelerinde Koordinasyon Fonksiyonun Planlanması

İlk olarak Amerika'da Büyük Buhran ile birlikte kesin bir benzerlik olmamakla beraber, kamu yönetimi ile özel teşebbüs yönetimi arasında birçok benzer noktaların bulunduğu tezi savunulmuştur. Henry Fayol'da "Administration İndustrielle Et Generale" adlı eserinde, kamu yönetimi ile özel yönetimin yapıları ve amaçları farklı olmasına rağmen, aralarındaki yakınlık ve benzerliği belirtmiştir. Anlayışlar, fikirler ve davranışlar üzerinde duran Fayol, yönetim sürecini sistemli bir şekilde inceleyerek özel ve

kamu yönetimlerine yol gösterici bir yönetim anlayışı ortaya koymuştur. Yönetim gerçeğini fonksiyonlarına ayırarak incelemesi onun düşüncesini özgün kılan temel faktör olmuştur.

Bu şekilde oluşturmuş olduğu yönetim sistemine ilişkin tespitleri özel spor iletmeleri yönetimi ve kamu spor işletmeleri yönetimi ayrımı yapılmaksızın bütün spor işletmelerinde geçerli olabilecek özellikler taşımaktadır. Artık günümüzde koordinasyonun bir gereklilik olduğu inkâr edilemez bir şekilde kişi ve kurumlar tarafından benimsenmiştir. Özellikle kamu sektöründe ki spor işletmelerinin koordinasyonu sağlamak için spor genel müdürlüğü ve yerel yönetimlerin spor hizmeti üreten bölümlerinde işletmelerinorganizasyon planında koordinatör veya koordinasyon kurulları kurulduğugözlemlenmektedir. Koordinasyonun bulunduğu bir teşkilatta, idari birimler birbiriyle haberli ve uyum içerisinde çalışır. Özel sektörde başarılı olmak isteyen birçok spor işletmesinin koordinasyon planlamasında da, koordinasyonu sağlayacak personel veya kurulların yer aldığını görmekteyiz. Akılcı yönetim gereği etkinlik, etkililik, verimlilik ve kârlılığı hedefleyen spor yöneticileri, spor işletmelerinin misyonunukorumalarındaen önemli unsurlardan biri olarak koordinasyon fonksiyonunu iyi planlamakta oldukları görülmektedir.

Bu bağlamda Türk yönetim yapısına 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile yeni bir müessese olarak giren iç denetim ve iç denetim Koordinasyon Kurulu ile ülkemizdeki tek dış denetim organı olan Sayıştay Başkanlığı arasındaki koordinasyon da denetimin ve dolayısıyla Spor Genel Müdürlüğü ve Yerel Yönetimlerin Spor Bölümlerinin spor ürünü üretimi etkinliği açısından hayati bir önem arz etmektedir. Kendi spor işletmeleri adına denetim yapan iç denetim birimlerinin hazırlamış olduğu raporlar ile Sayıştay Başkanlığı tarafından hazırlanan raporlar hesap verilebilirlik, saydamlık, etkinlik ve şeffaflık çerçevesinde, spor işletmesi tarafından yapılan iş ve işlemlerin hukuka uygunluğu, mali tabloların doğruluğu ve hata üretmeyen iş akış süreçleri gibi ortak amaçlara hizmet etmektedirler(Köksel; Öztürk,2011).

Kamu Sektörü Spor İşletmelerinde Planlama

Spor işletmelerinin üretmiş oldukları hizmet türü ürünler ekonomik mal ve hizmet sınıfına girmektedirler. Bu özelliklerinin yanı sıra kamu yönetimi açısından yarı kamusal mal ve hizmet olarak kabul görmektedirler. Yarı kamusal mal ve hizmetler ile dışsallık kavramları aşağıda açıklandığı gibidir.

Bu tür mal ve hizmetler, bireyler açısından bir taraftan bölünmez faydalar sağlarken diğer taraftan ortaya koyduğu faydanın bir kısmı özel mal ve hizmetler gibi yararlananlar arasında bölünebilmektedir (Öncel,1981). Bir

piyasanın işletilmesinin maliyetleri, bu malların bazılarının kamusal olarak arzının gerekçesinden birini teşkil etmekle birlikte, tek gerekçe değildir (Stiglitz,1994). Başka bir ifadeyle bireyler bu tür mal ve hizmetler için fiyat ödemedikleri zaman, bu malı tüketmekten alıkonabilirler. Ayrıca bu mallar fiyatlandırılabilir mallardır (Ataç, Beyhan ve Diğerleri, 2002).Yukarıda açıklanan özelliklere sahip sporhizmetlerin piyasada üretilip pazarlanabilmeleri ve dolayısıyla fiyat karşılığında tüketicilere sunulmaları mümkün olduğu halde; bunların kısmen veya tamamen devlet tarafından üretilmelerinin, ya da özel kesimin bu alandaki üretim faaliyetine yine devletçe müdahale edilmesinin nedeni, bu tür hizmetlerin üretilmeleri veya tüketilmeleri dolayısı ile ortaya çıkan dışsallıklardır.

Dışsallık bir ekonomik birimin üretim ya da tüketim faaliyetleri sonucu başka birimlerin fayda ve maliyet fonksiyonların da olumlu ya da olumsuz yönde etkilenmesidir. Geleneksel yaklaşımda özel fayda ve maliyetinin yanında topluma da fayda sağlayan mal ve hizmetlerin kamusal otoriteler tarafından sunulması savunulmaktadır. Bu konuya verilen tipik örnekler eğitim ve sağlık hizmetleridir. Söz konusu hizmetler kamu maliyesi literatüründe yarı kamusal mallar olarak adlandırılmakta ve yaydıkları pozitif dışsallıklar nedeniyle de kamu otoritelerince sunulmaları gerektiği savunulmaktadır (Vural, 2007).

İktisadi süreçlerdeki değişim, kamusal mal ve hizmet kavramının kapsamını dolayısı ile yerel mal ve hizmet kavramını sürekli değişime tabi tutmuştur. Kamusal mal ve hizmetin kapsamında daha ziyade hizmeti üretenler açısından değişim söz konusudur. Bu değişim, 1929 Dünya Ekonomik Bunalımından önce gelişen "Klasik Liberal Anlayış", 1929 Dünya Ekonomik Bunalımı ile gelişen "Keynesyen Anlayış" ve 1970'lerin sonlarına doğru gelişen "Yeni Liberal Anlayış" olarak üç dönemde incelenebilir. 1929'a kadar ki dönemde var olan "Klasik Liberal Anlayış", devletin işlevini tam kamusal mal ve hizmetler ile sınırlandırmaya çalışmış (güvenlik, adalet, maliye, diplomasi ve kolluk) fakat 1929 Dünya Ekonomik Bunalımının ardından gelişen "Keynesyen Anlayış", toplam talebi artırmak ve ekonomik büyümeyi gerçekleştirmek için devletin ekonomiye her alanda üretici bir birim olarak girmesi düşüncesini savunarak "Refah Devleti" kavramının gelişmesine önayak olmuştur. Devlet bu dönemde çok büyük bir bürokratik yapılanma içine girmiştir. 1970'lerin sonlarına doğru işsizlik ve enflasyonun aynı anda yaşanması ve "Keynesyen Anlayışın" bu krizi aşmakta güçlük çekmesi, "Yeni Liberal Anlayışın" doğmasına ve güçlenmesine önayak olmuştur. Bu yeni anlayış devletin ekonomideki işlevini "Klasik Liberal Anlayış" ta olduğu gibi olabildiğince sınırlandırılması esasına dayanmıştır. Bahsi geçen dönemde devlet ve diğer kamu tüzel kişileri mal ve hizmet üretim araçlarını özel sektöre devrederek, kural koyucu, düzenleyici ve denetleyici bir rol üstlenmeye başlamıştır(Eryiğit, 2013).

Sosyalfaydası yüksek olan yarı kamusal mal ve hizmet niteliği taşıyan spor hizmet ürünlerinin üzerinde özellikle durmak gerekir. Bölünebilen, fiyatlanabilen ve pazarlanabilen bu tür mal ve hizmetleri her ne kadar spor ürünleri piyasanın üretmesi mümkün olsa da, bu mal ve hizmetlerin sosyal faydalarının, sosyal ve ekonomik maliyetlerinden çok daha fazla olması nedeniyle kamu tüzel kişileri tarafından üretilmesi ve eğer piyasanın üretimine açılıyorlarsa kamu tarafından düzenleme, denetleme ve yönlendirme rolünün güçlü şekilde tesis edilmesi önem arz etmektedir. Bu sebeple spor genel müdürlüğü ve yerel yönetimlerin spor bölümleri faaliyetlerini sürdürmelidirler.

Çağdaş ekonomi bilimi, kalkınma konuları üzerine eğilerek, kapsam ve yöntem açısından evrensel niteliğe ulaşmış, hızlı ve dengeli bir kalkınmaya olanak veren planlama tekniği geliştirmiştir. Ekonomik yaşamın hangi unsurlarına ve ölçüde el atılacağının gerektiğini gösteren bu teknik, özellikle kalkınmakta olan ülkelerde geniş ölçüde kullanılır olmuştur(DPT, planlama,1973).

Türkiye'de de bu planlardan ülkenin kalkınmasında 1933 yılında yararlanmaya başlamıştır. Zamanımızda plan çalışmalarının ilki 1963 yılında yürürlüğe giren Beş yıllık kalkınma planları ve yıllık programlarla sürdürülmektedir. Uygulama aracı olarak bu programlarda, o yılla ilgili olarak, genel ekonomik ve sosyal durum incelenmekte, yıllık kalkınma hızı göstergeleri ve yapısal değişmelerle ilgili hedefler saptanmakta, ekonominin genel dengesi, kamu kesimi dengesi gibi unsurların üzerinde durulmakta, sektörlerin durumu, yıl içinde sektörlerde beklenen gelişmeler ve alınması gereken önlemler saptanmakta ve sosyal alandaki gelişmelerle izlenecek politikalar, yapılacak reformlar ve plan araçları belirlenmektedir. 1973 yılından itibaren her yıl bir ileriye gidecek şekilde proje düzeninde beş yıllık faaliyet programları hazırlanmaya başlanmıştır.

1. Beş Yıllık Kalkınma 1963 - 1967 uygulanan strateji: Altyapının Sağlanması ve Geliştirilmesi, Spora yer verilmemiştir.

2. Beş Yıllık Kalkınma 1968 - 1972 uygulanan strateji: Gelişme Merkezlerinin Önerilmesi İlkeler, Durum, Uygulanacak Politikalar

3. Beş Yıllık Kalkınma 1973 - 1978 uygulanan strateji: Öncelikli Gelişme Alanları Spor, eğitim ve Kültür meseleleri içerisinde yer alması Profesyonelliğin teşvik edilmesi Sporun yaygınlaştırılması

4. Beş Yıllık Kalkınma 1979 - 1983 uygulanan strateji: Yerel Kaynakları ve Potansiyelleri Ortaya Çıkarma Sosyal Güvenlik Konuları Spor kulüplerinin profesyonel şubelerinin şirketleşmesi merkezi yönetim

5. Beş Yıllık Kalkınma 1985 - 1989 uygulanan strateji: Fonksiyonel

Bölgeler Kamu ve Özel sektörün Teşvik edilmesi, özel idareler ve belediyelere yetki verilmesi, şehir ve imar planlarında spor tesislerine yer verilmesi, spor malzemelerinin ithali

6. Beş Yıllık Kalkınma 1990 - 1994 uygulanan strateji: AB Politikalarının Bölge Planlamasındaki Etkileri Sporla ilgili Mevzuatın yeniden düzenlenmesi Profesyonelliğin teşvik edilmesi

7. Beş Yıllık Kalkınma 1996 - 2000 uygulanan strateji: Sektörlerin ve Mekansal Kavramların Ön Plana Çıkması Türk Spor Kurumu Yasa Tasarısı, Sponsorluk ve Sporda Özerklik, Sporda Şiddetin önlenmesine ilişkin yasal düzenlemelerin yanı sıra Sporda Ödül Yönetmelikleri ve Spor kulüplerinin Şirketleşmesi, Halka arzı , Vergilendirme, Sporcuların Sağlık ve Sosyal Güvencelere kavuşturulması, Spor Eğitiminin Yaygınlaştırılması, Sporun Mahalli İdarelere devredilmesi

8. Beş Yıllık Kalkınma 2001 - 2005 uygulanan strateji: Sanayide Rekabetçiliğin ve Üretimin Önemi Türk Spor Kurumu Yasa Tasarısı, Sponsorluk ve Sporda Özerklik, Sporda Şiddetin önlenmesine ilişkin yasal düzenlemelerin yanı sıra Sporda Ödül Yönetmelikleri ve Spor kulüplerinin Şirketleşmesi, Halka arzı, Vergilendirme, Sporcuların Sağlık ve Sosyal Güvencelere kavuşturulması, Spor Eğitiminin Yaygınlaştırılması, Sporun Mahalli İdarelere devredilmesi

9. Beş Yıllık Kalkınma 2007 - 2013uygulanan strateji: Ekonomide İstikrarlı Bilgi Toplumu, Spora yer verilmemiştir**(**Develioğlu Sebahattin,2010).

Spor Genel Müdürlüğünün mevcut yapısı ve bugüne kadar yürüttüğü faaliyetlerin planlaması incelendiğinde, GenelMüdürlük genellikle spora ağırlık vermiştir. Gençlik hizmetlerine hem organizasyon yapısındaki yeri ve büyüklüğü hem de gerçekleştirilen faaliyetlerin boyut ve içeriği bakımından sporun gerisinde ve ikinci planda kaldığı anlaşılmaktadır. Spor Genel Müdürlüğü gençlik hizmetlerini yeniden bir planlamaya tabi tutmalıdır. Bu plan içeriğine göre yeni hizmet ürünleri üretmesi gerekmektedir.

Spor Hizmet Üreten İşletmelerde Planlama

- Spor Genel Müdürlüğüne Bağlı Hizmet İşletmelerde Planlama
- Diğer Spor Hizmeti Üreten İşletmelerde Planlama

Spor Genel Müdürlüğüne Bağlı Spor İşletmelerinde Planlama

İl spor müdürlükleri spor genel müdürlüğüne bağlı bir taşra teşkilatı olup, özel bütçeli kuruluştur. İl spor müdürlüklerinin bütçeleri her yıl aralık ayı sonunda, yapılacak olan spor işletmelerinde ki bakım-onarım işlerinin ve üretilecek spor ürünlerinin belirlenmesini takiben, Spor genel müdürlü-

ğüne sunulmaktadır. Spor ürünü üretebilmek için sunulan rakamlar genel müdürlük tarafından değerlendirmeye alınmakta ve belirlenen rakamlar doğrultusunda il müdürlüklerinin işletme bütçesi oluşturulmaktadır. Bu nedenle il spor müdürlüklerinin kaliteli ve hızlı spor ürünü üretmesi ve topluma sunabilmesi tamamen spor genel müdürlüğünün sağlayacağı bütçeye bağlıdır. Merkez bütçeden il müdürlüklerine sağlanan bütçe günümüz itibariyle il müdürlüğü spor işletmelerinin spor ürünü üretme işlevlerini yıllık faaliyet planlarında belirlenen ölçütlerde yerine getirebilmesi için uygun değildir. İl spor müdürlüğü işletmelerinin bütçesi yetersiz olduğundan İl müdürlüğüne bağlı spor işletmelerinin donanım eksikliklerini gidermediği gibi. Donanımı uygun şekilde tüm yapıyı işlevsel kılacak insan gücü kullanımı da güçleştirmektedir. Bu durumda İl spor müdürlüğü spor işletmelerinin ürettiği spor ürünü kalitesini ve etkinlik derecesini olumsuz olarak etkilemektedir. Ödenek yetersizliğinden bazı yatırımlar proje safhasında bekletilmektedir. Yapımına başlanan projeler de çok ağır işlemektedirler. İl spor müdürlüğü spor işletmelerinin donanımının, teknolojisinin günümüz teknolojisine uygun hale getirilmesi gereklidir. İl spor müdürlüklerinin personel planlaması konusunda da üç ana problemi bulunmaktadır. Bu problemler;

- Personel kadrosu tam olarak doldurulamamaktadır.
- Mevcut araç ve donanımı verimli bir şekilde kullanacak personelin yeterince bulunmamasıdır. Spor işletmelerindeki araç ve donanımın günün şartlarına göre yenilenmesi gerektiği düşülürse nitelikli personel meselesinin önemi daha da artmaktadır. Bu sorun hizmet içi eğitim planlaması ile çözülmelidir.
- Personelin maddi ve manevi açıdan yeterince tatmin olmaması ve buna bağlı olarak iş tatmininin sağlanamamasıdır.

  İl müdürlüklerinde personelle ilgili sorunların nedenleri şunlardır;(Öke,2003).

- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunun memurlara verdiği güvence, memurların kendilerini daha iyi yetiştirmeleri ve geliştirmeleri için motivasyon sağlamamaktadır.
- Kadroların dağılımı merkezi idare tarafından belirlenmektedir. Merkezden atanan personel öncelikle bölgeye uyum sorunu yaşamaktadır. Aldığı ücret ile geçimini sağlamakta zorlanmaktadır. Bu sebeple en kısa sürede kendi bölgesine tayin olmaya çalışmaktadır.
- Mevcut yapıda başarı ölçütleri ya hiç bulunmamakta, ya da belirgin değildir. Bu nedenle işini iyi yapan personel ile işini iyi yapmayan personel arasında hiçbir ücret ve saygınlık farkı yoktur.

Spor ürünü üreten personelin istihdam planlamasında, sayı, nitelik, iş tatmini ve motivasyon eksikliği gibi yapısal sorunlar çözümlenmelidir.

Planlama; Üç Aşamad**a Gerçekleştirilen Bir S**üreçtir:

Birinci Aşama; spor genel müdürlüğünün tepe yönetimi tarafından gerçekleştirilir. Politikalar, amaçlar spor genel müdürlüğünün üreteceği sportif mal ve hizmete ilişkin kararlar verilir.

İkinci Aşama; Orta kademe yöneticiler tarafından yapılır. Önceden geniş şekilde yer verilmiş olan kararlar sonucunda bu planlara kaynak teminini sağlarlar.

Üçüncü Aşamada; bu kaynak ve insan gücü teminin nasıl yapılacağı sorusu cevaplandırılmaya çalışılır.

Birinci planlama aşamasını, çevreden ve rekabet alanından gelen dış bilgiler ve spor il müdürlüklerinden gelen geri besleme mesajı gibi çeşitli girdileri olan bir sistem şeklinde almak mümkündür. Çünkü her planlama aşamasında bir önceki aşamadan ulaşan bilgiler sonucunda gerçekleştirilen bir işlem söz konusudur.

Diğer Spor İşletmelerin de Planlama

Spor işletmelerinin kuruluş çalışmaları birbirini izleyen çeşitli kısımlardan oluşur. Bunlar şunlardır; yatırım öncesi planlama çalışmaları, yatırım çalışmaları ve işletme aşamasıdır. Daha ayrıntılı olarak incelediğimizde ise; spor işletmesi yatırım projesi kararından spor ürünü üretmeye geçiş aşamasına kadar yedi ayrı bölüme ayrılmalıdır. Bu bölümler ise;

- Proje fikri
- Fizibilite çalışmaları
- Fizibilite raporu
- Değerlendirme ve yatırım kararı
- Kesin proje
- Projenin uygulanması
- Spor ürünü üretimine geçiş (Mucuk,2012).

Proje Fikri: Bir spor ürünü üretme projesinin gelişmesi, belirli spor ürünü üretme isteğinin girişimcinin zihninde oluşmasıyla başlar. Proje fikri o ülkenin spor ürünü üretme ve tüketme modeli, spor ürünü pazarının ekonomik ve hukuki yapısı; spor ürünü pazarında faaliyet gösteren kamu ve özel spor işletmelerinin durumu, kalkınma planları ve programlarından etkilenir.

Fizibilite Çalışmaları: Üretilmesi düşünülen spor ürünü belirlendikten sonra, öncelikle yatırım imkanlarının incelenmesi ve bir önseçim yapılması yoluna gidilir. Hala düşünce düzeyinde olan spor ürünü, yeterince cazip görülürse asıl fizibilite çalışmaları başlatılır. Üretilmesi düşünülen spor ürününün teknik ve finansal açıdan incelenmeye başlar. Elde edilen

bulgular rapor haline getirilir.

Fizibilite Raporu: Bu rapor; üretilmesi düşünülen spor ürününün ekonomik, finansal ve teknik açılardan hazırlanan verilerin bir bütün haline getirilmesidir.

Değerlendirme ve Yatırım Kararı: Ekonomik, finansal ve teknik verilerin toplamından oluşan fizibilite raporu. Girişimci tarafından kendisi açısından ticari karlılık. Toplum açısından sağlayacağı faydalar ise sosyal karlılık olarak değerlendirilir.

Kesin Proje: Değerlendirme ve yatırım kararı girişimci tarafından kabul edilirse, spor ürünü üretme fikri kesin proje haline dönüştürülür. Bu aşamada spor işletmesinin hukuki şekli, kesin teknik hesaplar, alınacak spor ürünü üretim süreçlerinde kullanılacak, makine ve teçhizatın kesin kapasiteleri ve maliyetleri üzerinde durularak projeye son şekli verilir.

Projenin Uygulanması (Yatırım): Yatırım artık gerçekleşmektedir. Spor ürünü üretmek için gerekli olan üretim faktörleri kesin sipariş verilirken eş zamanlı olarak fiziksel yatırımlar başlamaktadır. Bu aşamadan önceki planlama çalışmaları yatırım için hazırlık olup, asıl harcamalar bu dönemdedir. Girişimci tarafından belirlenen spor ürününü üretmek için hazırlanan projenin. Planlanan zamanda ve maliyetlerde gerçekleşmesi. Spor işletmesinin pazardaki konumu için önem taşır.

Spor Ürünü Üretimine Geçiş: Fiilen gerçekleşmiş olan spor ürünü üretme yatırım projesinin artık sonuçlarını vermeye başladığı son dönemdir. İlk spor ürünü üretimi deneme niteliğindedir. Deneme üretimi sırasında, gerek kalite, gerekse spor ürünü miktar bakımından planlanan ile elde edilen spor ürünleri arasında olumsuz farklar varsa bunların giderilmesine çalışılır. Daha sonra en başta girişimci tarafından üretimi planlanan spor ürünü normal kapasite ile üretilmesine başlanır.

KAYNAKLAR

Ataç Beyhan ve Diğerleri, (2002), Kamu Maliyesi, Yedinci Baskı, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir

Develioğlu Sebahattin. (2010), Cumhuriyetten Günümüze Türk Sporunda Ekonomi Politikaları ve Uygulamaları, İkinci İktisat tarihi Kongresi, Fırat Üniversitesi, 24-25 Haziran, Türkiye

DPT (1973) DPT Yayını, Sayfa 14, Ankara

Eryiğit Burak Hamza. (2013), Yerel Mal ve Hizmetlerin Kapsamındaki Değişmenin İktisadi Açıdan Değerlendirilmesi, Mevzuat Dergisi, ISSN 1306-0767, Yıl: 16, Sayı: 181, Ocak

Esen H.Öner. (1985) İşletme Yönetiminde Sistem Yaklaşımı, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayını No: 174, Bayrak Matbaacılık, İstanbul

Köksel Mehmet, Öztürk Bayram. (2011), Kamu Yönetimi-Koordinasyon ve Denetimde Koordinasyon, TODAİE, 2011-2012 Dönemi, 26 Aralık

Mucuk İsmet. (2012), Temel İşletme Bilgileri, Türkmen Kitapevi, 6. Basım, İstanbul,

Öke M. Kemal. (2003), Bolu İl Gelişme Planı Yönetsel ve Kurumsal Yapı, T.C. Başbakanlık, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı, Bolu

Öncel Yenal.(1981), Mahalli İdareler Maliyesi, Filiz Kitabevi, İstanbul.).

Stiglitz Joseph E. (1994), Kamu Kesimi Ekonomisi, İkinci Baskı, Çev: Ömer Faruk Batırel, Marmara Üniversitesi Yayını, İstanbul.).

Üçok T. (1992) Yönetim İlkeleri, Gazi Kitapevi, Ankara

Vural Tarık (2007), "Yerel Kamusal Malların Sunumunda Alternatif Yöntemler" Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir

SPOR İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Doç.Dr. Abdurrahman KEPOĞLU,(*)

Doç.Dr. Mehmet BAYANSALDUZ,(*)

Doç.Dr. Ahmet Nusret BULGURCUOĞLU (**)

Dr. Şenol Yanar (*)

*Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

**İstanbul Esenyurt Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu

GİRİŞ

Spor sektöründe öncü rol üstlenen işletmeler; insanlarda artan spor bilinciyle birlikte her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Günümüzde hızla gelişen teknoloji tüm sektörlerde ve işletmelerde etkili olurken, spor işletmelerinde ise teknoloji; insan emeğinin arka planında kalmaktadır. Üretim işletmelerinde teknolojik gelişmelerle birlikte personel sayısında ve niteliğinde azalma gözlenirken, spor işletmeleri emek yoğun olma özelliğini korumaktadır. Bunda en temel unsur spor işletmelerinin hizmet işletmeleri olmaları ve beklenen tüketici hizmetlerinin çoğunluğunun personel tarafından yerine getirilmesidir. İnsanlar spor hizmeti almak için bir spor işletmesine geldiklerinde; öncelikle personel tarafından karşılanmaktadır. Kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından gerçekleştirilirken, spor mekanların temizliği temizlik hizmetlileri tarafından yapılmaktadır. Spor hizmet üretimi ise, alanında uzman öğretici personel tarafından yapılmaktadır. Tüketicilerin tüm ihtiyaçları, spor işletmesinden ayrılana kadar personel tarafından karşılanmaktadır. Bu sebeple spor işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki yapıya sahip bulunmasının yanında, etkin personele sahip olmasını gerektirmektedir. Spor işletmeleri gibi hizmet üreten ve temeli insana dayalı işletmelerde, başarı ve devamlılık, büyük ölçüde personelin verimliliğine ve kalitesine bağlıdır. Kaliteli bir spor hizmet sunabilmenin ön şartı ise, personelin moral düzeyinin yüksek olmasında yatmaktadır. Personelin moral ve motivasyonu ne kadar yüksek olursa, hedeflenen amaçlara ulaşılmasında gösterecekleri çaba ve performans da, o düzeyde artacaktır. Yukarıda belirtilen unsurlar nedeni ile spor işletmelerinin etkin bir insan kaynakları yönetimine sahip olmaları gerekmektedir.

1. Personel Yönetimi Tanımı Ve Kapsamı

Personel kelimesi, Fransızca “”personnel” kelimesinden Türkçeye girmiş olup, bir hizmet veya kuruluşun görevlileri, bir işyerinde çalışanların tümü ya da devlet ve diğer kamu kuruluşlarında çalışan, etkinliğe çeşitli görevleri ile katılan gerçek kişilerdir. Personel, Türkçe kökenli olmayıp ve birden fazla kişiyi anlatan çoğul bir sözlüktür (Güler,2005).

En geniş anlamı ile personel yönetimi, ***Bir işletmenin insan kaynaklarına olan ilgisinin tümü*** olarak tanımlanmaktadır. Personel yönetimi, çevreden insan gücünün sağlanması ve bunun “üretim” sürecinde kullanılmasına ilişkin etkinliklerdir. Personel yönetimi işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için, üretim etkinliklerine uygun nitelikte bireylerin bulunması ve yararlanılması için gerekli faaliyetlerin tümünü kapsamaktadır. Bunun yanı sıra; personel yönetimi, bir işletmenin ihtiyaç duyduğu, insan kaynağı sağlamanın ve bu kaynaktan en etkin ve verimli bir biçimde yararlanmanın yol ve yöntemlerini gösteren disiplin olarak da tanımlanabilir.

Personel yönetiminin üç temel işlevi şunlardır;

- Üretim birimlerine danışmanlık hizmeti sağlama
- Personel politikası ve tekniklerini araştırma ve geliştirme
- Personel işlemlerini yerine getirmedir.

Personel işlemleri ise, personelin hizmete alınması, atanmaları, yetiştirilmeleri, geliştirilmeleri, ilerleme ve yükselmeleri, görev ve yer değiştirmeleri, aylık ve ücretleri, değerlendirilmeleri, teşvik ve ödüllendirilmeleri ve disiplin işleri, yönetimle toplu temsil ilişkileri, sağlık, sosyal hak ve yardım hizmetleri gibi teknikleri ve yöntemleri içerir(Bozkurt; Ergun; Sezen,1988).

Personel Yönetiminin İki Yönlü Amacı: İşletmenin insan kaynağının işverenin, çalışan bireylerin ve kümelerin yeteneklerinden en yüksek yararı elde edebilmesi, personelinde yaptığı işten en yüksek maddi ve psikolojik doyum ve çıkar sağlayabilmesini gerçekleştirmeye yardımcı olur. Personel yönetimi bu ikili amacı gerçekleştirebilmek için de insan kaynağı ile **yararlanma**, **isteklendirme** ve **koruma** olmak üzere üç açıdan ilgilenir(Tutum,1979).

Kamu ve Özel Kesim Çalışanları: Personel yönetimi alanında kamu yönetimi ve özel yönetim ayırımı yapılmakta ve değişik yönleriyle incelenmektedir. Gerek kamu yönetimi ve gerekse özel yönetim alanında çalışanlarla ilgili olarak, önceleri personel yönetimi kavramı kullanılmıştır. Bu ayırımı daha da belirginleştirmek isteyenler, kamu yönetimi alanındaki personel yönetimine vurgu yapmak amacıyla ”**Kamu Personel Yönetimi**” şeklinde isimlendirmeye gitmişlerdir. Fakat son yıllarda özel kesimdeki personel yönetiminin kamu kesimindeki personel yönetiminden belirgin

bir şekilde ayrılmasını sağlamak amacıyla "İnsan Kaynakları Yönetimi " kavramı kullanılmaya başlanmıştır.

Ülkemizde personel iki ana kesimde istihdam edilmektedir. Bu iktisadi kesimler ise; Kamu kesimi ve özel kesim olarak adlandırılmaktadır.

Kamu kesimi; **memur**, **sözleşmeli personel**, **geçici personel** ve **işçi** (**kadrolu** ve **geçici**) olarak sınıflandırılmaktadır. Kamu personel yönetiminin konusunu da kamu işletmelerinin personel sorunları olup, kamu hizmetlerinin gerektirdiği insan gücünün sağlanması ve bu kaynaktan en verimli bir biçimde yararlanmanın yol ve yöntemlerini göstermektir. Ayrıca, kamu personel yönetimi, yapısal (sınıflandırma, ücret rejimi, personel birimleri ve kamu görevlilerinin bağlı olacağı statü kuralları) ve işlevsel (insangücü planlaması, eleman alma, yetiştirme, değerlendirme, isteklendirme ve özendirme) unsurları içeren bir bütün olarak düşünülür (Tutum,1979).

Kamu yönetimi açısından personel meselesi, insangücü isteminin belirlenmesi ile sunumunun planlanması, kamu personelinin daha iyi istihdam edilmesi ve hizmet içi eğitim yoluyla etkinliğin ve verimliliğin yükseltilmesi açısından incelenmektedir. Kamu personel yönetimi, kamu kurumlarında görev yapacak kişilerin hizmete girmeleri, atanmaları ve sınıflandırılmaları, maaş dereceleri, gözetim ve denetimleri, terfileri, sicillerinin tutulması, disiplin konusu, kamu hizmetinden ayrılmaları, sosyal gereksinmeleri, sigortaları, emeklilikleri, sendikaları ve eğitimleri gibi özellikleri ile uğraşır. Kamu personel yönetimi, personelin (*memur*, *sözleşmeli personel*, *geçici personel* ve *işçi* (*kadrolu* ve *geçici*) hukuki durumlarını belirlemek ve memur statüsünün düzenlenmesinde hizmetin gereklerini göz önünde bulundurmakla birlikte personelin durumu ve çıkarlarını ve bunların teminatını da dikkate alır.

Özel K**esim:** Özel kesimde istihdam edilenler ise büro hizmetlerinde çalışanlar, büro elemanı (beyaz yakalılar) ya da bedeni çalışması öne çıkan (mavi yakalılar) ve kamu kesiminde olduğu gibi **işçi** olarak isimlendirilen kişiler olarak iki çeşittir.

Fiziki açıdan kuruluşu tamamlanan bir işletmenin amacına ulaşması için gerekli iş, işlem, faaliyet ve fonksiyonlar; işbölümü, uzmanlık, yetki ve sorumluluk bakımından çeşitli görevler şeklinde gruplandırılarak kadrolar belirlenmektedir (Şahin,1986).İşletmeyi harekete geçirmek, yönlendirmek ve denetlemek üzere idari, teknik ve yardımcı hizmetler gibi farklı sınıfları ifade eden bu kadrolara yerleştirilen kişilerin tamamı o işletmenin personeli sayılmaktadır.

Bir işletmenin etkili ve verimli çalışabilmesi için sayı ve nitelik itibariyle yeterli insan kaynağına ihtiyaç vardır. Çünkü işletmenin başarısını büyük ölçüde bilgili, tecrübeli, yetenekli ve yeterli sayıdaki personel belir-

ler. Özellikle üretimin emek-yoğun yapıldığı spor işletmelerinde personelin fiziki ve zihni kapasitesi önem kazanmaktadır. Üretimden pazarlamaya kadar yapılan tüm işlerin etkinliği ve verimliliği çalışan personelin nitelik ve niceliğine bağlı olduğuna göre işletmeler, ihtiyaç duydukları yeter sayı ve nitelikteki personeli bünyesinde bulundurmak zorundadır. Bu durumda, bir üretim faktörü olan insan kaynağının en ekonomik yollardan sağlanması ve verimli bir şekilde çalıştırılması amacına yönelik, işletme faaliyetlerinin yerine getirilmesi gibi iş ile personel arasındaki ilişkileri düzenleyen uygulamaların bütünü personel yönetimi kapsamındadır (Ekenci;İmamoğlu,1998).

2. İnsan Kaynakları Yönetiminin İlkeleri

Aşağıda bahsettiğimiz İlkeler; spor işletmesinde insan kaynağına ilişkin faaliyetlerin belirli bir bütünlük ve istikrar içinde yürütülmesine imkan verir. Kamu ve özel spor işletmelerinde farklılık göstermekle ve zamana göre değişmekle beraber, insan kaynağının yönetimi alanında bazı ortak ilkeler geliştirilmiştir. İnsan Kaynakları Yönetiminin belli başlı ilkeleri arasında yer alan "yeterlilik, kariyer, eşitlik, fırsat eşitliği, yükselme, paylaşma, güvence ve yansızlık" olarak belirlenmiştir. Bu ilkeler şu şekilde açıklanabilir.

Yeterlilik İlkesi: Etkin ve verimli bir personel sisteminin kurulmasına olanak veren kural ve uygulamaların bütünüdür. Yeterlilik ilkesi yalnızca spor işletmesine girişi değil, işletmeye girdikten sonra, etkinliği sağlayıcı uygulamaları da içermektedir. İşletmeye girişte ve işletmede yükselmede ırk, din, dil, medeni durum, cinsiyet, yaş, bedensel özür, siyasal eğilimler dikkate alınmadan yalnızca işin gerektirdiği bilgi, beceri, yetenek ve başarının dikkate alındığı bir sistem uygulanmalı, eşit işe eşit ücret ödenmelidir.
–

Kariyer İlkesi: Pozisyon, görev veya kadro sistemi de denilen işe yönelik kariyer sisteminde, işe alınacak bireyin atanacağı görevin ya da kadronun gerektirdiği tüm nitelikleri hizmete girmeden önce kazanmış yani uzmanlaşmış olması öngörülür. Yapılacak iş önemli olduğu için işe girişte bireyin yaşı veya kıdemi değil, işle ilgili olarak geliştirdiği bilgi, beceri ve uzmanlık, ya da deneyim önem kazanır. Birey görevin gerektirdiği nitelik ve yeteneklere sahip ise işletmeye her zaman ve her düzeyden girebilir. Bireye ödenecek ücret de işin güçlük ve sorumluluk derecesine göre belirlenir.

Eşitlik İlkesi: Personel insan kaynakları yönetimi tarafından sağlanan olanaklardan herhangi bir engel olmadan yararlanabilmelidir.

Fırsat Eşitliği İlkesi: Personele aynı şansın tanınması demektir. Ancak yasalar önünde bireylerin eşit kabul edildiği demokratik ülkelerde bile

bunun mutlaka uygulanabildiği anlamına gelmez. Çoğu zaman bazı bireylerin karşısına biçimsel olmayan engeller çıkar. Örneğin birçok işte cinsiyet ayrımının yapılması gibi.

Yükselme Eşitliği İlkesi: Spor İşletmelerinde bazı gruplara alt seviyelerde işler verilirken üst düzey işlere yükselmeleri önlenmektedir. Örneğin aile işletmelerinde aileden olmayanların ne kadar yetenekli olurlarsa olsunlar aynı konumdaki(ama daha az yetenekli) bir aile bireyinin önüne geçmeleri oldukça zordur.

Paylaşma Eşitliği İlkesi: Spor İşletmesinde eşitlik konusunda yasal hükümlerin uygulanmasını kolaylaştıracak politikalar izlemesidir. Örneğin bazı spor işletmelerinde işe almadan önce aday personelin bir kursa tabi tutması ve adayların belli bir kazanımdan sonra yarıştırılmaları, öğrenme ve gelişme fırsatlarının paylaşımına bir örnektir.

Güvence İlkesi: Güvence ilkesi kariyer ilkesi ile yakından ilişkilidir. Çünkü bir işte kariyer yapabilmek içi n o işte uzun süre kalabilme imkanının tanınması gerekir. İki tür güvenceden bahsedilebilir: İş güvencesi ve makam güvencesi. İş Güvencesi, personelin haklı nedenler olmadan işten atılamaması ve makam güvencesi ise yükseldiği makamdaki görevini koruyabilmesidir. Tüm çalışma yaşamını işletmeye adayan bir personel, karşılığında hizmet güvencesi arar; ağır bir kusur işlemedikçe işten atılamayacağından emin olmak ister. Japon şirketlerinin çoğunda görülen yaşam boyu istihdam ilkesi, Batıda ve ülkemizde pek itibar görmemektedir. Bunun karşılığında iş güvencesinin yasalarla ve toplu sözleşmelerle sağlanmasına çalışılmaktadır. Makam güvencesi ise kamu ve özel sektörde de sağlanmamıştır.

Yansızlık İlkesi: Yansızlık ilkesi, genelde siyasal amaçlı atamalardan korunmayı amaçlamaktadır. Yönetimin siyasal iktidarlara bağımlılığı özellikle kamu kesiminde sorunlar yaratmaktadır. Bu nedenle kamu kesimi spor işletmelerinde çalışanlara siyasi partiye üye olma, seçim kampanyalarına katılma, siyasi amaçlı gazete çıkarma, memurluk dolayısıyla elde edilen bilgileri siyasi amaçlarla sızdırma vb. alanlarda bazı yasak ve kısıtlamalar getirilmiştir. Burada amaç memurun yansızlığını sağlamaktır. Yansızlık diğer yandan yönetimin astlara karşı tutumu olarak da ele alınmaktadır. Her tür spor işletmesindekiyönetimler personelin birer vatandaş olarak sahip oldukları siyasi düşünceler veya kullandıkları oy dolayısıyla taraf tutmamalıdırlar(Esen,2007).

3. Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin İşlevleri

İnsan Kaynakları Yönetiminin temel işlevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Personele eşit davranmanın sağlanması,
- İş analizleri ile personelde aranacak niteliklerin saptanması,
- Spor işletmesinin personel ihtiyacının saptanması,
- Personel seçimi ve işe alınması,
- Personel eğitimi ve geliştirilmesi,
- Organizasyon gelişimi için programlar hazırlanması,
- Personelin performansını artırıcı sistemler oluşturulması,
- Kariyer planlamasında personele yardımcı olunması,
- Personel için söz konusu olabilecek tazminatlar bakımından bir sistem kurulması ve geliştirilmesi,
- Spor işletmesi ve sendika arasında hakemlik yapılması,
- Spor işletmesi disiplin ve şikayet mekanizmalarının oluşturulması,
- Personelin performansını etkileyebilecek bireysel sorunlarla ilgilenilmesi,
- Spor İşletmesinde personel sağlığı ve iş güvenliği organizasyonunun oluşturulması,
- Spor işletmesi iç iletişim sisteminin oluşturulması.

İnsan kaynakları yönetiminin işlevlerindeki genişleme, spor yönetiminin amaçlarını da etkilemiştir. Bugün insan kaynakları yönetimi verimliliği artırmayı, çalışma yaşamında kaliteyi yükseltmeyi, spor işletmesinin personeli ile ilişkileri bakımından yasalarla uyum sağlamasını ve bu yollarla rekabetçi avantajlar yakalamayı amaçlamaktadır. Öte yandan insan kaynakları yönetimi anlayışı küresel olarak çağımızın değişen sosyal değerlerinden kaynaklanan sebeplerle bazı yeni sosyal amaçlar da edinmiştir. Örneğin kadın işgücünün artan önemi karşısında çocuk bakımı, hamilelik ve analık programları, işgücünün yaşlanmasından dolayı yaşlı işgücünden daha iyi yararlanmanın sağlanması gibi yeni amaçları da benimsemeye başlamıştır. İnsan kaynakları yönetimi, bu işlevleri esas alarak söz konusu amaçlara ulaşmak için birçok faaliyette bulunmaktadır. Bu faaliyetler arasında spor işletmesinin iç ve dış çevresini tanımlamak ve bunların taleplerini karşılamak, spor işletmesinin kadrolarını oluşturma, iş davranışlarını değerlendirmek, performanslarını ölçmek, personelin eğitimi ve geliştirilmesinden sorumluluk, etkin iş ilişkisinin kurulması ve geliştirilmesi için çaba harcamak, iş ortamının geliştirilmesi, özellikle çalışma yaşamının kalitesini artırma çalışmaları sayılabilir.

4. Spor İşletmelerinin İnsan Kaynakları Yönetimi Çevresi:

İnsan Kaynakları Yönetimi çevresi kendi içinde "iç çevre" ve "dış çevre" etmenleri olarak iki sınıfa ayrılabilir (Bingöl, 2006).

A. İç Çevre Faktörleri: Spor işletmesinin iç çevresi insan kaynakları yönetimini yakından etkileyecektir. İç çevrenin başlıca unsurları arsında örgütün misyonu, amaç, hedef ve görevleri gelir. Diğer önemli unsurlar

politikalar, planlar ile örgüt iklim ve kültürüdür.

Misyon, Amaç, Hedef ve Görevler: Misyon spor işletmesinin yapmakta olduğu işin niçin yaptığını toplumdaki varoluş nedeninin ve topluma katkısının belirlenmesine yarayan tanımlamalardır. Misyon cümlesi örgüt liderinin örgüt hakkındaki düşüncelerini ve örgütün gelecekteki yönünü belirler. Misyon belirlemenin, aşağıdaki gibi üç faydası vardır.

1. Strateji yapılandırılmasında rehber olur.

2. Örgütsel başarı için çok boyutlu standartlar oluşturur.

3. İş ahlakı ile ilgili davranışlar için standartlar önerir.

Bu sayılan hususlar insan kaynaklarının yönlendirilmesinde etkili olur.

Amaç spor işletmesinin ardından koştuğu, erişmek istediği sonuçtur. Amaçların belirgin sayısal ifadesi örgütün hedefini gösterir. Örneğin işletmenin amacı işgücü kalitesini yükseltmek ise, hedefi mevcut işgücünün %20'sine birer haftalık eğitim vermek olabilir. Amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmek için örgütten beklenen eylemler de görenleri oluşturur. Amaçlar ve görevler kendi kendine oluşmaz, onları koyan yöneticilerin yaklaşım ve tutumundan etkilenirler. Yöneticiler de amaç, hedef ve görevleri belirlerken örgütün ne tür kaynaklara sahip olduğunu ve neler yapabileceğini göz önünde bulundururlar. Spor işletmesinde insan kaynakları yönetiminin amaç, hedef ve görevlerinin belirlenmesinde işletmenin genel ve özel amaç, hedef ve görevleri yönlendirici rehber olur. İnsan kaynakları yönetiminin amaçları ve faaliyetleri, işletmenin üst amaçlarının yerine getirilmesinde destek görevi yüklenir.

Politikalar: Politikalar, spor işletmesinde amaçlara ulaşmak için kararların alınmasında ve örgütün faaliyetlerinin yönlendirilmesine yol gösterici rehber niteliğinde yazılı veya sözlü genel kabul görmüş kurallardır. İnsan kaynaklan politikaları işletmenin genel politikaları ile uyumlu olmalıdır. Örneğin, örgütün genel politikası kalite konusunda yoğunlaşıyorsa insan kaynakları yönetimi de eleman seçme, yükseltme ve eğitim politikalarını ona göre yönlendirmelidir. Planlar, işletmenin gelecekle ilgili kestirimlere dayalı, belirli sonuçlara ulaşmak için kullanılan araçlardır. İşletmenin gelecekteki çeşitli değişme (büyüme, durgunluk ve gerileme) dönemlerine göre insan kaynağı ihtiyacı da nitelik ve nicelik açısından değişebilecektir. Gelecekte büyümeyi planlayan bir spor işletmesinin insan kaynağı ihtiyaçlarının nasıl karşılanacağı, gelecekte daha esnek bir yapıya kavuşmak için küçülmeyi planlayan bir işletmede ise, çalışan sayısının hangi yöntemlerle azaltılabileceği gibi konular, insan kaynakları planlamasıyla mümkün olabilecektir.

Örgüt İklimi ve Kültürü: İklim ve kültür kavramlarının sık sık birbirlerinin yerine kullanıldıkları görülmekte ise de aslında bu iki kavram birbirinden farklıdır. Örgüt iklimi başlangıçta «belirli bir zaman dilimi içerisinde süregelen örgütü açıklayıcı özellikler seti» olarak tanımlanmıştır. Bu tanıma göre bir örgütü diğer bir örgütten ayıran ve o örgütteki insan davranışlarını etkileyen özelliklerin önde gelenleri büyüklük, yapı, karmaşıklık, liderlik tarzı ve amaçların yönüdür. Örgüt ikliminin araştırmalarda en çok kullanılan tanımlamalarından Biri Lıtvvin ve Stringer'in tanımlamasıdır. Bu tanımlamada örgütte çalışanların örgüt iklimini algılamalarına yer verilmektedir. Yazarlara göre örgüt iklimi, ''iş çevresinde, bu çevrede çalışanlar tarafından dolaylı veya dolaysız olarak algılanan ve çalışanların motivasyon ve davranışlarını etkilediği kabul edilen, ölçülebilir özellikler setidir." Bu tanımda iklim; yapı, sorumluluk, ödüller, riskler, hoşgörü ve çatışma boyutlarını içermektedir. Öyleyse örgüt iklimi, spor işletmesinin objektif (nesnel) özelliklerinin çalışanlar tarafından nasıl görüldüğünü ifade eden, bireylerin iş çevrelerindeki olaylara, faktörlere ve şartlara ilişkin algıları ve bunun bilişsel ve duygusal sonuçlarını içeren bir kavramdır. Örgüt iklimi algılamaya dayalı psikolojik bir çevredir; örgütün çalışanlar için psikolojik açıdan ne ölçüde anlamlı bir çevre olduğunu gösterir. Örgüt ikliminı örgüt yapısı ile karıştırmamak gerekir. Yapı örgütün iskeletidir, iklim ise örgütün kişiliğinin çalışanlar tarafından algılanma şeklidir. Örgüt kültürü, örgütteki bireyler arasındaki etkileşimler sonucunda ortaya çıkan ortak inançlar, değerler, normlar, anlamlar ve bunların sembolik ifadeleri olarak tanımlanabilir. Örgüt kültürü, bir örgütte işlerin yapılma biçimi hakkında personelin ve yöneticilerin inanç ve değerlerini içerir. Örgüt kültürünün kapsamını semboller (fiziksel objelere verilen anlamlar), örgütte kullanılan dil (mesleki dil, argo, şakalar, şarkılar, sloganlar, dedikodular), işletmenin geçmişine ilişkin hikayeler; çalışanlara ve müşterilere nasıl davranılacağı konusundaki politikaları içeren örgüt felsefesi: uyulması gereken çalışma kurallarına, örgütte hangi çalışma davranışının doğru hangisinin yanlış olduğu ayrımıyla ilgili davranış beklentilerine işaret eden normlar; ulaşılma arzusu duyulan ideal hedefleri temsil eden dürüstlük, yüksek verimlilik, düşük devamsızlık, başarı gibi örgütün paylaşılmasını beklediği davranış biçimlerini ifade eden değerler; belli bir zaman içerisinde sisteme mal olmuş, bilinç altı düzeyde doğru kabul edilen ve kuşku duyulmayan temel varoluş ilkeleri sayılan varsayımlar oluşturur. Örgüt kültürü işlerin nasıl yapılacağını göstermesi açısından yönetim uygulamalarını önemli ölçüde etkiler. Örgüt kültürünün hâkim değerleri yansıtması nedeniyle örgütteki herkes tarafından kabul edildiği varsayılmakla birlikte, örgütte azınlıktaki grupların oluşturduğu alt kültürler de bulunabilir. Alt kültürler hâkim kültürle çatışma durumunda ise örgütü zayıflatabilirler. Ancak genelde alt kültürlerin hâkim kültüre destek oldukları görülmektedir. Örgüt kültürü örgüt üyeleri tarafından paylaşılmanın derecesine göre güçlü veya zayıf kül-

tür olarak nitelendirilebilir. Güçlü kültüre sahip olan spor işletmelerinde, yeni gelen personelin kültürdeki inanç ve değerlerle sosyalleşmesi sağlanır. Görülüyor ki dış çevre unsuru olarak ulusal kültür, iç çevre unsuru olarak da örgüt kültürü insan kaynakları yönetimi çalışmaları için çerçeve, sınır oluşturmaktadır. Ayrıca ulusal kültürün örgüt kültürü ile de etkileşim içinde olabileceği düşünüldüğünde kültür konusunun insan kaynakları açısından ne kadar önemli bir çerçeve oluşturduğu ortaya çıkacaktır.

Üst Yöneticilerin Yönetim Tarzı: Üst yönetimin değerleri, amaçları ve tercihleri, İKY felsefesini fiilen etkilemektedir. İşletmenin İKY uygulamaları, yüksek düzeyde işçi katılımı, güçlendirme, takım çalışması, Toplam Kalite Yönetimi vs gibi konularda bugünü şekillendirir. İK yetkililerinin üst yönetimin değerlerini,tutumlarını ve tercihlerini, onlara uygun İKY uygulamalarına nasıl dönüştüreceklerini bilmeleri çok önemlidir.

Personel: Bir spor işletmesinde hali hazırda istihdam edilen işgücünün yapısı,özellikleri İKY'de göz önüne alınması gereken önemli bir iç çevresel faktördür. Personelin yetenekleri,eğitim düzeyleri,tutumları,hırsları,kişisel amaçları,algılamaları,cinsiyetleri ve kişilikleri,onların motive edilmelerinde,arzu edilen bir davranış kalıbı içerisine sokulmalarında,eğitim ve geliştirilmelerinde ve ücretlerinin belirlenmesinde etkili olmaktadır. İKY işlevlerinin yerine getirilmesi esnasında personelin özelliklerinin dikkate alınması zorunludur.

Spor İşletmesinin Diğer Birimleri: Yöneticilerin bölümler arasında mevcut olan karşılıklı ilişkilerin farkında olmaları ve bu ilişkileri kendileri için en avantajlı olacak şekilde kullanmaları gerekir. Sistemin etkili olarak çalışması için yöneticiler diğer bölümlerle işbirliği içerisinde olmak durumundadırlar. Eğer ilişki kurulamaz ise birçok departmanın verimliliği tehlikeye sokulmuş olur. Çünkü bir departmanın çıktısı diğer bir departmanın girdisi durumundadır.Bu nedenlerle örgüt içerisindeki birimler arasındaki ilişkilerin yoğunluğu ve niteliği,İKY açısından da etkili bir iç çevresel faktördür.

Toplu İş Sözleşmesi: Bir spor işletmesinde çalışanların tümü veya bir kısmı bir sendikaya üye iseler ve bu sendikada ilgili yasada belirtilen koşulları yerine getirmişse, yani etkili sendika durumunda ise, söz konusu işçi sendikası ile işveren arasında yapılan toplu pazarlık sonucunda çalışma koşulları konusunda anlaşmaya varılmaya çalışılır. Pazarlık anlaşma ile sonuçlanırsa,taraflar arasında toplu iş sözleşmesi imzalanır. Toplu iş sözleşmesi hükümleri,emredici hukuk niteliğindedir. Dolayısıyla hem yönetim,hem de personel bu sözleşme hükümlerine göre hareket ederler.Bu sözleşmeler genelde yöneticilerin eylemlerine sınırlamalar getirmektedir. İKY'ye ilişkin birçok faaliyet,toplu iş sözleşmesinde yer alan hükümlere göre yürütülmek zorundadır.

Rekabetçi Stratejiler: Spor işletmeleri, rakiplerine üstün gelmek amacıyla sürekli olarak stratejiler geliştirir.Bunun için işletmeler tarafından üç genel strateji kullanılmaktadır. Bunlar şunlardır:

1. Farklılaştırma,

2. Odak stratejiler,

3. Maliyet liderliği.

Bu stratejiler, İKY için önem arz etmektedir. Bu rekabetçi stratejileri başarıyla uygulayabilmek personelin ihtiyaç duyulan rol davranışında bulunmalarını ve İKY uygulamalarını gerektirmektedir. İnsan kaynakları profesyonelleri kaliteyi artırmak, maliyetleri düşürebilmek için oluşturdukları politika ve uygulamalarla personeli bu amaçları gerçekleştirme yönünde yönlendirmek durumundadırlar. Kalite iyileştirme ve maliyet düşürmede yenilik yapmayı, yeni spor hizmeti ürünleri geliştirmeyi ve yeni hizmet sunumu algoritmaları oluşturmayı gerektirmektedir.

B. Dış Çevre Faktörleri: Spor işletmelerinin dış çevre etmenleri; işgücü, yasal düzenlemeler, toplum, sendikalar, hissedarlar, müşteriler, diğer spor işletmeleri ile rekabet, içinde bulunan piyasanın ekonomik durumu ve faaliyet gösterilen coğrafyanın özelliklerinden oluşur. Bu kapsamda dış çevre etmenleri aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

İşgücü: İşgücü piyasası, bir spor işletmesinin ihtiyaç duyduğu personeli tedarik ettiği pazardır veya spor işletmeleri için dış işgücü havuzudur. Çalışmak isteyenler bu pazarda emeklerini arz ederler. Spor işletmeleri de bu pazardan işgücü talebinde bulunurlar. İnsan kaynakları işlevleri yerine getirilirken, işgücü pazarındaki şimdiki ve gelecekteki eğilimlerin ve değişimlerin göz önüne alınması ve bu eğilimlerin analizi gerekir. Böyle bir analiz insan kaynakları yönetimini önemli ölçüde etkiler. Çünkü bir spor işletmesi kendisine kaynak sağlayan aynı işgücü pazarından rakipleriyle birlikte yararlanır. Spor işletmesinin etkinliğinin bir ölçütü de spor işletmesinin önemli ve üstün insan kaynakları için rekabet etme yeteneğidir. Bilindiği gibi birçok faktör mevcut işgücü arzını etkiler. İnsan kaynakları yöneticileri, işgücü arzının ve insan kaynakları yönetiminin nasıl etkilenebileceğini anlamak amaçlı bu alanların her biri açısından yararlandıkları işgücü pazarı ilgili analiz gerçekleştirmelidirler.

Yasal Düzenlemeler: İnsan kaynaklarını etkileyen başka bir dış çevresel faktör yasalar, yönetmelikler ile bunları yorumlayan mahkeme içtihatlarıdır. Örneğin; ülkemizde 1982 Anayasası'nın; "-Kimse yaşına,cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılamaz. 15 -Küçükler ve kadınlar ile bedeni ve ruhi yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar. -Dinlenmek çalışanların hakkıdır. -Ücretli hafta ve bayram tatili

ile ücretli yıllık izin hakları ve şartları kanunla düzenlenir" biçimindeki 50.maddesiyle ve eklenebilecek diğer ilgili hükümleriyle işgücü pazarına önemli sınırlamalar getirilmiştir. Öte yandan devletin para-kredi,ithalat-ihracat ve ticari politikaları ve sınırlamaları dolaylı biçimde insan kaynakları yönetimini etkileyebilir.

Toplum: Spor işletmeleri, içinde yer aldıkları toplumsal sistemin sahip olduğu niteliksel ve niceliksel tüm özelliklerinden etkilenir. Bu ise spor işletmesi yönetiminin ancak toplumun sosyo-kültürel yapısını bilmesiyle etkin olabileceği sonucunu doğurur. Çünkü spor işletmesinin potansiyel müşterilerinin ve personelin içinde bulunduğu toplumun sosyo-kültürel çevre unsurları,başka bir ifadeyle gelenek,görenek ve değerler, eğitimsel ve dinsel tutumlar, bilimsel ve kültürel düzey, demografik özellikler v.b. spor işletmeleri üzerinde önemli etkide bulunur. Sosyal sorumluluk, spor yöneticilerin kendilerinden ziyade çeşitli grupların çıkarlarına hizmet etme veya koruma konusundaki ifade edilmiş, zorlanmış ve hissedilmiş bir zorunluluktur. Spor işletmesi personeline karşı tavrı ve insan kaynakları yönetimine ilişkin politikalarının da içinde bulunduğu toplumun değer yargılarına uygun olması sosyal sorumluluk çerçevesinde ele alınmalıdır.

Sendikalar: Personel, çalışma şartlarının iyileştirilmesi, ücret düzeyinin yükseltilmesi, işverenlerin ve yöneticilerin haksız ve keyfi işlemlerine karşı kendilerini korumak v.b. amaçlarla sendika çatısı altında toplanma yoluna gitmişlerdir. Sendikaların ekonomik işlevi çerçevesinde toplu pazarlık yapmak suretiyle sendikalar, spor işletmeleri ile birlikte çalışma şartlarını belirlerler ve toplu iş sözleşmesi imzalarlar. Toplu iş sözleşmesi emredici hukuk niteliğinde olduğu için; spor işletmesi, insan kaynakları yönetimine ilişkin politika ve uygulamalarını bu sözleşme çerçevesinde gerçekleştirmek durumundadır.

Hissedarlar: Hissedarlar,bir şirketin asıl sahibidirler.Hissedarlar,-yönetim tarafından oluşturulan belirli bir programın gelecekteki projeleri,maliyetleri, karları ve gelirleri nasıl etkileyeceği konusuyla yakından ilgilenirler.Yöneticiler belirli bir programın ekonomik maliyet ve yararları hakkında hissedarlara açıklama yapmak durumundadırlar.

Müşteriler: Spor işletmelerinin ürettiği spor hizmetlerin satışı hayati öneme sahiptir. Bu satışlar sayesinde varlığını sürdürür ve karını sürdürebilir. Müşteriler sürekli olarak yüksek kaliteli spor hizmeti ürünleri isterler. Bir spor işletmesinin personelinin becerileri, nitelikleri ve motivasyonları yüksek kalitede hizmet üretmede ve müşteri hizmetlerini en iyi şekilde sürdürmede önemli bir faktördür. Bu nedenlerle müşterinin tatminini sağlayacak kalitede hizmet üretecek nitelikte personeli istihdam etmek, motive etmek ve eğitip geliştirmek zorunluluğu söz konusudur.

Rekabet: Bir spor işletmesinin dolayısıyla insan kaynakları bölümünün temel görevi rekabette etkili olmak için uygun sayıda ve üstün nitelikte personeli tedarik ve muhafaza etmektir. Bilgi çağında spor işletmelerine rekabet ortamında üstünlük sağlayan ana unsur insani sermayedir. Rakip spor işletmeleri tarafında kolaylıkla taklit edilemeyen kaynaklardan birisi personel ve onların nitelikleridir. Sonuç olarak spor işletmeleri, rekabette üstünlük sağlayabilmeleri için kaliteyi artırmada, maliyetleri düşürmede etkili olabilecek uygun insani sermayeyi istihdam etmek zorundadır.

Teknoloji: Teknolojinin hızlı ve büyük boyutlara varan gelişimi, spor işletmelerinin yapısal ve işlevsel niteliklerine doğrudan etki yapmakta, hizmet üretiminde çeşitlilik oluşturmaktadır. Teknolojideki hızlı değişmeler, bunun ortaya çıkardığı yeni meslekler ve işler, farklı nitelikte işgücünü gerektirmektedir. Teknolojideki hızlı değişimler ve bu değişimlerin ortaya çıkardığı zorluklar personel tedariki, eğitim ve geliştirme gibi insan kaynakları yönetimi uygulamalarını önemli ölçüde etkilemektedir.

Ekonomik Şartlar: Ekonomik şartlar ücret düzeyinin belirlenmesinde, işe alma ve işten çıkarma kararlarının alınmasında rol oynar. Genel ekonomik şartlarda meydana gelen ve gelecekte meydana gelebilecek değişiklikler, spor işletmelerinin insan kaynakları planlamasını önemli derecede etkiler.

Coğrafik Koşullar: İşgücü arzını etkileyen coğrafik bir faktör göçtür. Bir ülkenin belirli bir bölgesine veya yabancı ülkelere yoğun göç olayı konumuz açısında öneme sahiptir. Örneğin; ülkemizin Doğu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nden Batı'ya göç ilk olarak sözünü ettiğimiz bölgelerdeki spor işletmeleri açısından bir sakınca doğurur. Batı bölgelerindeki spor işletmeleri açısından ise bir üstünlük sağlar (Bingöl,1990).

Spor İşletmelerinde Personel Yönetiminin Yeri Ve Önemi

Spor işletmelerinde insan unsuru modern ekonomik yapıda hizmetler sektörü içinde yer alan spor sektörü, diğer sektörlerden farklı olarak, bir sektörler kesiti görünümündedir. Spor sektöründe; yarışma, seyir ve eğitim, eğlence ve benzeri ekonomik faaliyet alanlarında üretim yapıldığından sektör yapısı oldukça yaygın ve karmaşık bir özellik göstermektedir.

Spor işletmeciliğinde en pahalı ve kesinlikle en önemli kaynak hizmeti sağlayan insandır. Spor işletmeleri kendine özgü bir yapı içinde yöneticiden yardımcı hizmetlere, mühendislikten branş antrenörlerine kadar geniş bir yelpazede yer alan farklı türdeki meslek gruplarını (personeli) bünyesinde barındırarak insanların spor ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik programlar sunarlar (Ekenci;İmamoğlu,1998).

Bugünkü ve gelecekteki önemi sürekli artan spor sektörünü diğer sek-

törlerden ayıran en önemli özellik, bu sektörün hizmet sektörü oluşu, dolayısıyla spor ürünlerde kaliteye ulaşabilmenin tek yolunun insan gücüne bağlı olmasıdır (Oral;Olgun;Aktaş,1994). Ekonominin hiçbir sektörü, spor sektöründe olduğu kadar insanlarla ya da bireylerle doğrudan doğruya ilgili değildir. Bir taraftan spor hizmetleri talebini oluşturan bireysel faaliyetler ve bireylerin doğrudan hareketleri, diğer taraftan da spor hizmetleri arzına anlam kazandıran ve talebe cevap verebilecek duruma getiren en önemli unsur yine bireylerdir (İçöz,2001). Çağdaş yönetim yaklaşımları, örgütün insan boyutuna büyük önem vermektedirler. Hizmet sektöründe, dolayısıyla spor işletmelerinde insan boyutunun ön planda olması nedeniyle, bu durum daha belirgin olarak önem kazanmaktadır. Zira spor hizmetleri sektörü, nitelikli işgücü istihdam etme zorunluluğunda olan bir sektördür. Çünkü spor işletmeciliğinin esası "insan gücüne" dayanmaktadır (Saldamlı,2000). Bir üretim faktörü olarak insan unsurunun önemi spor işletmelerinde diğer işletmelere göre daha yoğun hissedilmektedir. Spor işletmelerinde telefona cevap vermek, salonları temizlemek, müşterileri karşılamak ve kabul etmek, spor malzemelerini hazırlamak, , spor hizmeti servisi yapmak ve donanımları, elektrik, su tesisatlarını vb. tamir etmek çalışan personel tarafından gerçekleştirilmektedir. Spor işletmelerinin en önemli fonksiyonu olan «spor ürünü "üretme hizmeti için temel unsur insan gücüdür. Hizmet sektöründe, dolayısıyla spor işletmelerinde insan boyutunun ön planda olması nedeniyle, bu durum daha belirgin olarak önem kazanmaktadır. Spor hizmeti sektörü, nitelikli işgücü istihdam etme zorunluluğunda olan bir sektördür.

Spor işletmelerinde istihdam edilen insan kaynaklarının niteliklerinin önemi çok büyüktür. İşe uygun demografik özelliklere, mesleki yeterlilik ve deneyime sahip personeli diğerlerinden ayıran en önemli özellik niteliksel değerlerdir. Bir işletme yöneticisinin başarısında mevcut insan kaynaklarının niteliği önemli bir etki yaratmaktadır. Spor İşletmesinde personelin nicelik olarak fazlalığından daha önemlisi nitelik bakımından sahip olduğu değerlerdir. Yapılan işin kalitesi ancak çalışanların deneyimi ve nitelikleri ile ortaya çıkmaktadır. İşgücünün nitelikleri istihdam edilen elemanların genel ve mesleki eğitim düzeyi ile de yakından ilgilidir. Eğitim, genel kültür, teknik ve mesleki bilgi, fiziksel veya gizli yeteneklerin gelişmesi gibi olanaklar dışında, personelispor işletmesine bağlayan spor işletmesi ile bütünleştiren, ayrıca kendi aralarında sıkı bir işbirliğine sürükleyen ve toplumsal kaynaşmayı sağlayan bir görevler dizisini de yüklenmektedir.

Spor işletmelerin başarısında takım çalışmasının önemi giderek artmaktadır. Spor işletmelerinde personel arasında iletişim en önemli konulardan birisidir. Personelin etkinliğinin arttırılması, işlerin kolaylaştırılması, personel arasında yardımlaşmanın sağlanması ve yönetimin çalışanlara aktarmak isteği konuların rahatlıkla ulaşması etkin iletişim tekniklerinin kullanılması ile başarılır. Kullanılacak iletişim teknikleri her ne kadarspor

işletmesi yönetimince geliştirilmeye çalışılsa da çalışanların doğal iletişim yeteneklerinin de olması gereklidir. Misafir ağırlama ve etiği olarak ifade edilebilecek fairplay bilincine sahip olan insan kaynaklarının, spor işletmelerinde başarılı olması önemlidir. Spor işletmeciliğinde başarının, tesis, yer ve konfordan çok personel kalitesidir. Eğer Spor işletmelerinde insan kaynakları uygun özelliklere sahip değilse bu işletmede büyük eksik söz konusudur (Tütüncü;Demir,2003).

Spor işletmelerinde insan gücüne olan ihtiyacın ardında iki temel unsur dikkati çekmektedir (Akoğlan;Kozak,1995). Bunlardan birincisi, yapılan işlerin büyük bölümünün ne kadar teknoloji kullanılırsa kullanılsın insan gücü olmaksızın gerçekleştirilmesinin olanaksız olmasıdır. Örneğin; badminton eğitimi işi ilgili badminton antrenörü tarafından yapılırken, ön büro personeli, spor hizmeti tüketicilerininspor işletmesine giriş ve çıkışlarında ve diğer zamanlarda tüm müşteri sorunlarını çözmekle sorumludur.

İkinci olarak; seyir spor hizmeti katılan tüketicilerin, spor hizmeti üretiminin her aşamasında kendilerine sunulan hizmetin insan eliyle yerine getirilmesini beklemeleridir. Personel unsuru organizasyonların başarısında oldukça önemli rol oynamakla birlikte, özellikle spor işletmeciliği gibi hizmet sektöründe çok daha önemlidir. Çünkü spor işletmelerinde personelin çoğunluğu tüketicilerle direkt ilişki içerisindedir. Müşterilerin memnuniyetini, spor İşletmesinin spor hizmeti standartları ya da spor işletmesinin diğer imkânları kadar personelin kibarlığı, yardımseverliği ve kişisel özellikleri de etkilemektedir.

Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi

Spor hizmeti sektörü emek-yoğun bir sektör olması nedeniyle makineleşme ve otomasyona gidilmesi bazı üretim dallarında belirli oranlar dışında mümkün olmadığından insan faktörü ön plana çıkmaktadır. Bu unsurunspor işletmelerinde giderek önem kazanması; iş görenlerin rekabet avantajını yakalamak isteyen işletmelerde en önemli kaynak olarak görülmesine neden olmuştur. Bu açıdan, hizmet sektöründe yer alan ve işletme başarısının temelde çalışana bağlı olduğu spor işletmelerinde bu kaynak daha da önem kazanmaktadır. Dolayısıyla spor işletmelerinde personelden maksimum fayda sağlanması, onlara yatırım yapılmasına ve onların tatmin edilmesine bağlıdır(Bolat,2000).

Kısaca, insan faktörü çok önemli ve vazgeçilmez bir faktördür. Bu faktör işletmelerin başarısını gösteren denklemde yerine konduğunda formüle beraber katıldığı diğer faktörlerin görece sabit yapısı karşısında daha da önem kazanmaktadır.

Nitekim hala bir örgütün, işletmenin, kurumun ya da kurulusun varlığını sürdürmesinden söz ettiğimizde ilk olarak akla gelen bu yapı içerisinde

insanların var olduğudur. Spor işletmelerinde örgütsel amaçların gerçekleşmesinde insan kaynaklarının çok büyük rolü vardır. Bu nedenledir ki sportif mal ve hizmetlerin pazarlanmasına kadar geçen zamanda etken insan unsurudur. Spor işletmelerinde insan kaynakları, sporun genel özelliklerinden dolayı oldukça büyük bir öneme sahiptir. Diğer endüstri işletmelerinin teknoloji yoğun özellikler sahip olmasının aksine spor işletmeleriemek yoğun özellik gösteren işletmelerdir.

İnsan kaynakları yönetimi sporişletmeleri açısından değerlendirildiğinde; bu yönetim yaklaşımın spor hizmetleri sektöründe, diğer sektörlere oranla daha yavaş bir gelişim trendi izlediğini söylemek doğru olacaktır. Günümüze kadar spor işletmelerinde oluşturulan personel politikalarının insan kaynaklarının geliştirilmesinden ziyade, yönetim maliyetlerinin kontrolüne ağırlık veren bir görüntü çizmesi bunu doğrulamaktadır (Seymen,1995).

İnsan unsurunun spor işletmelerinde bu denli önem taşıması, organizasyonda bu alanla ilgili ayrı bir birimin bulunmasını gerektirmiştir. Bu birim, spor işletmelerinde personel yönetimi adı altında geçmektedir ve son yıllarda personel yönetiminin, yerini giderek «insan kaynakları yönetimi ‹ne bıraktığı görülmektedir. İKY›nin gelişimi spor işletmeleri açısından değerlendirildiğinde; bu yönetim yaklaşımının spor sektöründe, diğer sektörlere oranla daha yavaş bir gelişim trendi izlediğini söylemek doğru olacaktır. Günümüze kadar spor işletmelerinde oluşturulan personel politikalarının insan kaynaklarının geliştirilmesinden ziyade, yönetim maliyetlerinin kontrolüne ağırlık veren bir görüntü çizmesi bunu doğrulamaktadır. İKY, işgücünün verimli kullanılması konusunda çok etken bir rol oynamaktadır. Bu durum, özellikle spor işletmeleri gibi insan emeğine dayalı olarak çalışan işletmelerde daha fazla önem kazanmaktadır. Çünkü spor işletmelerinde geliri de gideri de yaratan "insan" unsurudur. Spor işletmelerde insan unsurunun iyi yönetilmesi işgücünün verimli kullanılmasını sağlayacaktır. Spor işletmeleri gibi, birebir ilişkilerin ve "insanın insana hizmeti" olgusunun en yoğun yaşandığı bir sektörde ise insan unsurunun yönetilmesi, ancak bu alanda bilgi ve beceri gerektiren İKY ile mümkündür.

Bugün kendini kanıtlamış birçok spor işletmesine bakıldığında (Spor Genel Müdürlüğü, İstanbul Büyükşehir Belediyesi Spor Etkinlikleri A.Ş.,-Hillside gibi), bunların başarılarının ardında "insana yapılan yatırımın yattığını görmek mümkündür. Örneğin, Türkiye'de modern spor hizmetinin üretime başlamasına olanak sağlayan GSGM, ilerleyen yıllarda, başka spor işletmelerinde yöneticilik yapacak personeli yetiştiren bir kurum niteliği kazanarak önemli bir rol üstlenmiştir. Dünya genelinde artan rekabet, spor işletmelerinin İKY alanına daha fazla eğilmelerini gerektirmiştir. Birçok sektörde olduğu gibi, spor hizmetleri üretimi sektöründe de İKY her geçen

gün biraz daha önem kazanmaktadır. Spor işletmelerinde İKY›nin başlıca görevleri; iş analizi, insan kaynakları planlaması, personel bulma ve seçme, personel eğitimi, iş ve başarı değerlemesi, personelin ödüllendirilmesi, ücret yönetimi, endüstri ilişkileri, mesleki sağlık ve güvenliğin sağlanması ve sosyal yardım ve hizmetlerdir. Aynı zamanda İKY›nin temel fonksiyonları olan bu unsurların etkin bir şekilde yürütülmesi personelin ve dolayısıyla spor işletmenin verimli çalışmasını sağlayacaktır (Erdem,2004).

Spor İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Temel İşlevleri

Spor İşletmelerinde iyi bir insan kaynakları politikasının oluşturulması ve personel ilişkilerinin geliştirilmesi, her şeyden önce personelin yaptıkları işler karşılığında neler beklediklerinin bilinmesiyle mümkündür. Personelin çalışmaları karşılığında işletmeden beklentilerini şu şekilde özetlemek mümkündür (Alpugan,1998):

• Yapılan işin karşılığı olan ücreti almak,

• İş güvenliği,

• Normal çalışma saatleri,

• Uygun ve güvenli çalışma ortamı,

• Yapılan işin bir parçası olduğu duygusunu hissetmek,

• Çalışmasına ve yeteneğine bağlı olarak kişinin işinde yükselebileceğine olan inanç.

Sözü edilen beklentilerin yerine getirilerek, çalışanlarla iyi ilişkilerin geliştirilmesi ve iyi bir insan kaynakları politikasının oluşturulması spor işletmelerinde İKY'nin temel fonksiyonlarının ya da işlevlerinin en iyi şekilde yerine getirilmesine bağlıdır (Alpugan,1998).Spor işletmelerinde insan kaynaklarını etkin ve verimli bir hale getirebilmek için gerekli olan işlevler aşağıda sırasıyla açıklanmaktadır.

Spor İşletmesi İçin Gerekli İnsan Kaynağının Planlanması

Spor işletmeleri açısından, sadece personel sayısından tasarrufu gerçekleştirebilecek gider düşürücü bir rol oynamayan, aynı zamanda işin niteliğine uygun personel seçimini ve istihdamını sağlayarak tüketicilere daha iyi hizmet sunmada etkililiği olan İKP, verimliliği dolayısıyla karlılığı etkileyen ve belirleyen temel öğelerden biridir. Hangi sayıda ve nitelikte personel ihtiyacı olduğu bilinmeden İKY işlevlerini yerine getirmek mümkün olmadığından spor işletmeleri, diğer İKY işlevlerine geçmeden önce mutlaka iyi bir İKY yapmak zorundadırlar. Bu unsurlar göz önünde bulundurulduğunda İKY› nin işletmeler açısından önemi şu şekilde özetlenebilir (Erdem,2004).

- İKY, bir spor işletmesinde etkin bir iş gücü oluşturulması ve sürdürülmesi için bir temel sağlar.
- İKY›nin bu işlevi, işgücü maliyetlerini kontrol etmede ve çalışanların verimliliğini, dolayısıyla spor işletmesinin genel verimliliğini arttırmaya olanak sağlar.
- İKY ayrıca, spor işletmesinin kısa dönem ve uzun dönem stratejik amaçlarına ulaşmasına katkıda bulunmaktadır. İnsan kaynakları planlaması spor işletmeleri açısından incelendiğinde, spor işletmelerinin emek-yoğun özelliği sebebiyle işgücü maliyetlerinin toplam maliyetler içerisinde önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Bu durum etkili bir insan kaynakları planlamasını zorunlu kılmaktadır. Etkili bir insan kaynakları planlanması ile, sadecepersonel devir hızı ve maliyetleri düşürülmez aynı zamanda personelin moral ve verimliliği yükseltilerek hizmet kalitesinin ve müşteri tatminin en üst düzeye ulaşması sağlanır(Demir;Güzel,2005). Bununla birlikte, insan kaynakları planlaması vasıtasıyla, spor işletmesinin ihtiyacı olan personelin temin ve seçimine yönelik niteliksel ve niceliksel kriterler belirlenmiş olmaktadır.

Yapılacak İşler İçin İş Analizinin Yapılması: Spor işletmelerinde verilen hizmetler genel olarak, eğitim,seyir, sağlığı koruma, eğlenme ve aktif dinlenmeye yöneliktir. Bu hizmetleri vermeyi amaçlayan spor işletmelerinde yapılacak işlerle ilgili ayrıntıları inceleyerek, bu işlerin nasıl yerine getirileceği ve hangi donanımların kullanılacağı açıkça belirtilmelidir. Buna bağlı olarak da iş ve görev tanımları yapılmalıdır (Özdemir;Akpınar,2002).

İş Görenlerin Bulunup Seçilmesi: İnsan kaynakları yönetiminin en önemli işlevlerinden bir tanesi olan personel bulma ve seçme, spor işletmesinin başarısında büyük bir rol oynamaktadır. Spor işletmelerin hedeflerine ulaşması ve personelin etkin ve verimli kullanılması, insan kaynaklarının doğru işe doğru eleman seçmesiyle mümkün olabilecektir Personel arama ihtiyacıspor işletmesinin içinde bulunduğu şartlardan ve amaçlardan kaynaklanmaktadır. Bu amaçlar personel planlarıyla ortaya konur ve ihtiyaç duyulan personel sayısı ve özellikleri belirlenir. Özelliklere ilişkin bilgiler daha önce yapılmış olması gereken iş analizleri, iş tanımları ve iş gerekleri formlarından elde edilmektedir. İnsan kaynağı bulma çalışmalarına başlamadan önce alınacak personelin sahip olması gereken özelliklerin ve spor işletmesinde yürütülmekte olan işlerin tamamlanmış olması, bu standart bilgilerin sağlanması için de iş analizlerinin yapılmış olması gerekir. İş analizleri ile spor işletmelerdeki işler tek tek analiz edilerek iş ve görev tanımları yapılır.

Bu tanımlar yardımıyla işin nelerden oluştuğu, işin yapılış süresi, çalışma ortamı, işi yapacak personel sayısı, iş riski vb. konular belirlenir (Demir,2005). Daha sonra nitelikli adaylardan oluşan bir aday grubu içerisinden en uygun olanın seçilmesi gelir.

İşgörenlerin Eğitilmesi: Spor işletmelerinin rekabetçi kaynağı olan personelin, işlerini en iyi şekilde yapmaları ve hizmet süreçlerinde daha çok inisiyatif alabilmeleri, spor işletmesine ve işlerine olan bağlılıklarının arttırılması ile sağlanacaktır. Bu nedenle, eğitim ve geliştirme uygulamalarının sürekliliği oldukça önemlidir. Günümüzde birçok spor işletmesi, yöneticiler tarafından düzenlenen, işgücünü motive eden ve personele rehberlik yapan liderlik tarzında bir eğitime odaklanmaktadır (Crıck,2008). Spor endüstrisi gibi, emek yoğun endüstrilerde eğitimin çok daha kapsamlı olarak ele alınması gerekmektedir. Çünkü hizmet kalitesinin arttırılması, personelin bilgi kapasitesinin zenginliği, beceri ve davranışlarındaki olumlu değişim ile gerçekleşebilmektedir (Güzel,2005). Spor işletmeciliğinin dinamik olması nedeniyle; sürekli gelişen, değişen çevreye ve tüketici beklentilerine uygun kaliteli bir hizmet sunumu personelin devamlı olarak eğitilmesi ile mümkün olacaktır (Yaylı;Temiraliova,2006). Spor işletmelerinin hizmet kalitesi üzerinde, personelin yetenekleri belirleyici bir rol oynamaktadır. İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları içinde, eğitim ve geliştirme işlevi, hizmet kalitesinin sağlanmasına yönelik anahtar unsur olarak nitelenmektedir (Xu;Yarayam;Xu,2006). Bu açıdan, eğitim, personel arasındaki iletişimi kolaylaştıran ve bununla beraber, ortak bir dil ve vizyonunun paylaşımını sağlayan bir araçtır. Eğitim personel arasındaki uyumu destekleyerek, ortak değerlerin vurgulanmasına yardımcı olur (Gomez;Lorente;-Cabrera,2004). Başka bir ifade ile, spor işletmelerinde eğitim programları vasıtasıyla, personelinspor işletmesinin nihai amacı olan kaliteli spor hizmeti sunumunun ayrıntılarına odaklanmaları sağlanmaktadır. Spor hizmet kalitesi ve tüketici memnuniyetinin kritik unsuru olan personel davranışı, eğitim ve geliştirme programları aracılığıyla spor işletmesi bir yön ve amaç kazanmaktadır.Spor işletmelerinde eğitim programlarının oluşturulması ve uygulanması gerekspor işletmesine gereksepersonele büyük faydalar sağlamaktadır. Bu faydalar şu şekilde sıralanabilmektedir (Erdem,2002)

Personel Eğitiminin Spor İşletmesine Sağlayacağı Faydalar:

- Öğrenme süratinde artış,
- Performans kalitesinde gelişme,
- Kaza sayısında azalma,
- Personel devir hızında azalma,
- Personel devamsızlığında azalma,
- Üretim verimliliğinde artış.

Personel Eğitiminin Personelin Kendisine Sağlayacağı Faydalar:

- Kazanç gücünün artması,
- İşinde yükselmenin kolaylaşması,
- Kendine güvenin artması ve ekonomik özgürlüğüne kavuşmasıdır. Spor işletmelerinin değişen şartlara uyum sağlayabilmesi ve rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü kazanabilmeleri için "personelin eğitilmesi" gerekmektedir.

Personelin Motivasyonunun Sağlanması: Spor işletmelerinde çağımızdaki baş döndürücü teknolojik ilerlemelere rağmen işgücüne olan ihtiyacı azalmamıştır. Bu işletmelerde spor hizmetlerin yürütülmesi ve tüketicilerin tatmin edilmesi büyük ölçüde personele bağlıdır. Çünkü spor işletmelerin otomasyondan yararlanabilmeleri sınırlıdır. Bu sebeple spor işletmelerin personel maliyetleri fazladır.

Personel maliyetlerinin azaltılması, tüketici memnuniyetin artırılması, spor hizmetlerin hızlı ve düzenli olarak yerine getirilebilmesi motive edilmiş veya personelin motivasyon düzeylerine bağlıdır. Spor işletmelerinde, hizmetler heterojendir. Spor hizmetlerin yerine getirilmesi, makine ve teçhizatla birlikte daha çok insan gücüne dayanmaktadır. Ayrıca farklı bölümlerin beraber çalışmasıyla ancak spor hizmetlerin yerine getirilmesi mümkündür. Bu ve benzeri birçok sebepten dolayı insan kaynakları spor işletmeleri için önemli olmaktadır. Motivasyon ise, personelin iş yaşamında karşılaşacakları zorlukların üstesinde gelmesi için en uygun araçlardan biridir (Alkış;Öztürk,2009)

Spor işletmelerinde, çalışanların beklentilerini iyi belirleyip, onların ihtiyaçlarını belirli oranda karşılamak gerekmektedir. İhtiyaçları karşılanan personel kendilerini düşünmeye, üretmeye ve çalışmaya hazır hissederler. Yani işe karşı motive olurlar. Spor İşletmeleri, motivasyonu artıcı uygulamalara gittiğinde hem personelin işinin gereklerini özenerek yapması hem de spor işletmesine olan bağlılığını arttırdığını söylemek mümkündür. Motivasyonun işveren tarafından sağlanmadığında ise personelin spor işletmesi ile ilgili hiçbir planı yoktur, çalıştığı saat süresince nasıl iş yaptığını değil, mesai saatinin ne zaman biteceği düşüncesiyle geçirdiği kaçınılmaz sonuçtur.

Personelin Performanslarının Değerlendirilmesi: Hizmet sektörü içerisinde yer alan ve emek -yoğun bir yapıya sahip olan spor işletmelerinde, performans değerleme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesi ve bu konuda personele geribildirimde bulunulması, personelin hem kendilerini geliştirmeye hem de spor işletmelerine daha fazla bağlı olmalarını

sağlayacaktır (İplik,2004).

Personel değerlemesinin amacı, personelin kendisinin ve işletme organizasyon yapısındaki davranışlarının ne değerde olduğunu ortaya çıkarmaktır. Başarı değerlendirmesi; personelin iş yerindeki başarılarının, kişiliklerinin, tutum ve davranışlarının bir takım objektif ölçülere göre belirlenmesi sürecidir. Başarı değerlendirmesi, hem insan kaynakları uzmanlarını, hem de bölüm yöneticilerini birlikte ilgilendiren bir konudur. İnsan kaynakları uzmanları personel değerleme sistemini kurar, sistemin kullanılması konusunda hat yöneticilerini eğitirler ve elde edilen sonuçları kaydederler. Bölüm yöneticileri ise değerlemeyi yapar ve sonuçlar hakkında personelle görüşürler.

Spor İşletmelerinde Ücretlendirme

Spor işletmelerinde ücret düzeyi, işgücü arz ve talep düzeyleri, tarafların pazarlık gücü, devletin ücret düzeylerine müdahaleleri, aynı iş kolunda veya benzer ve rakip spor işletmelerinde geçerli ücret hadleri, personelin niteliği ve hayat pahalılığı gibi faktörlerin yanında, işin nitelikleri, güçlüğü, işin gerektirdiği eğitim ve deneyimler, iş ortamının özellikleri de göz önüne alınarak personeli tatmin edici bir biçimde belirlenebilmektedir(Özdemir;Akpınar,2002).

Ücret personel için gelir yaratıcı ve yaşamı sürdürme kaynağı iken işveren için gider oluşturduğundan sıkıntı oluşturan bir durumdur.Ücret şu öğelerden oluşur(Kozak,1999)

Ana Ücret: Personelin yapmakta olduğu işin objektif esaslara göre değerlendirilmesi sonucu belirlenen ücrettir.

Fazla Çalışma Ücreti: Personelin yasal olarak belirlenen günlük çalışma süresi dışında yaptığı çalışmalarına karşılık verilen ücrettir.

Primler: Personelin yasal olarak belirlenen günlük çalışması süresi dışında yaptığı çalışmalarına karşılık verilen ücrettir. Hafta tatili ücreti: İş kanunu kapsamına giren iş yerlerinde çalışanların hafta tatillerinde çalışmalarına karşılık verilen ücrettir.

Genel Tatil Ücreti: İş kanunu kapsamına giren iş yerlerinde çalışanların bayram ve genel tatil günlerinde çalışmaların karşılık verilen ücrettir.

Yıllık İzin Ücretleri: İş kanunu kapsamına giren iş yerlerindeki çalışanların yıllık izin kullanmaları durumunda kendilerine ödenen ücrettir. Birçok spor işletmesi tarafından benimsenen klasik ücretler dışında özellikle büyük ölçekli spor işletmeleri tarafından uygulanan farklı ücret uygulamaları da bulunmaktadır.

Bu sistemler iki ana başlık altında toplanabilir

1. Sabit Ücret Sistemi: Spor işletmelerinde tüketici ile karşılaşmayan personel için kullanılan ücret sistemidir.

2. Yüzde Yöntemine Göre Ücret Sistemi: Spor işletmelerinin özelliklerinden doğan ücret şeklidir. Yetersiz veya aşırı ücretin yol açtığı olumsuzluklar düşünüldüğünde çağdaş bir ücret yönetiminin gereği ortaya çıkar. Ücret yönetiminin temelde amacı, spor işletmesi içinde ve dışında tutarlı, adil bir ücret sistemi oluşturmak ve emeğin karşılığını vermektir.Spor İşletmelerinde etkin bir ücret yönetimi başlıca şu yararları sağlar:

- Nitelikli personeli spor işletmesine çekme,
- Mevcut personeli muhafaza etme,
- Ödemede eşitlik sağlama,
- Beklenen davranışı ödüllendirme,
- Maliyetleri kontrol altında tutma,
- Yasal yükümlülüklere uyma.

Spor İşletmelerinde Endüstriyel İlişkiler

Çağımızda sosyal gruplar, hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla örgütlenmekte ve örgütleri amacıyla amaçlarına ulaşmaya çalışmaktadırlar. Bu açıdan bakıldığında, sosyal güvenlik, işçi sağlığı, iş güvenliği, sosyal hizmetler, işletmede personel -işveren ilişkileri sendikalar aracılığı ile düzenlenmektedir. Endüstriyel ilişkilerde personel sendikaları, işveren temsilcileri veya sendikaları ve devlet olmak üzere üçlü bir taraf vardır. Endüstriyel ilişkilerde her üç tarafın görevi, ilişkilerin yasalara uygun bir şekilde yürütülmesini sağlamak ve tarafları tatmin edebilecek bir uzlaşma ortamını yaratmaktır. Birspor işletmesinde insan kaynakları bölümü personel-işveren ilişkilerini düzenleyen ve bu ilişkilerin sağlıklı biçimde yürütülmesini sağlayan bölümdür. İnsan kaynakları yönetimi, bu ilişkileri bireysel düzeyde ele aldığı gibi, toplu ilişkiler düzeyinde de yürütebilir. Spor işletmelerinde, personelin sendikal örgütlenmeleri olmasına karşın, diğer iş kollarındaki gibi yaygın değildir. Bunda spor işletmelerinin çoğunun mevsimlik olarak faaliyet göstermesinin yanı sıra, küçük işletmelerin fazla olmasının etkisi büyük olabilir (Özdemir;Akpınar,2002).

SONUÇ

Spor sektöründe öncü rol üstlenen işletmeler; insanlarda artanspor bilinciyle birlikte her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Günümüzde hızla gelişen teknoloji tüm sektörlerde ve işletmelerde öncü rol üstlenirken,

spor işletmelerinde teknoloji insan emeğinin arka planında kalmaktadır. Üretim işletmelerinde teknolojik gelişmelerle birlikte personel sayısında ve niteliğinde azalma gözlenirken, spor işletmeleri emek yoğun olma özelliğini korumaktadır. Bunda en temel unsur spor işletmelerinin hizmet işletmeleri olmaları ve beklenen tüketici hizmetlerinin çoğunluğunun personel tarafından yerine getirilmesidir. İnsanlar spor hizmeti almak için birspor işletmesine geldiklerinde; öncelikle personel tarafından karşılanmaktadır, kayıt işlemleri resepsiyon görevlileri tarafından gerçekleştirilirken, spor mekanların temizliğitemizlik hizmetlileri tarafından yapılmakta, ,spor hizmeti alanında uzman öğretici personel tarafından yapılmakta ve spor işletmesinden ayrılana kadar tüm ihtiyaçları personel tarafından karşılanmaktadır. Bu sebeple spor işletmelerinin başarısı, iyi bir ekonomik ve fiziki yapıya sahip bulunmasının yanında, etkin personele sahip olmasını gerektirmektedir. Spor işletmeleri gibi hizmet üreten ve temeli insana dayalı işletmelerde, başarı ve devamlılık, büyük ölçüde personelin verimliliğine ve kalitesine bağlıdır. Kaliteli bir spor hizmet sunabilmenin temelinde ise personelin moral düzeyinin yüksek olması yatmaktadır. Personelin moral ve motivasyonu ne kadar yüksek olursa, hedeflenen amaçlara ulaşılmasında gösterecekleri çaba ve performans da, o düzeyde artacaktır.

İnsan kaynaklarını en etkin ve verimli şekilde kullanmak, doğru insanları, doğru işlerde istihdam etmek; bir başka ifadeyle, iş için gerekli bilgi, beceri ve yeteneğe sahip kişileri seçmek ve bunları kendilerine en uygun birimlere ya da bölümlere yerleştirmek, personelin performanslarına uygun şekilde işlerinde yükselmelerini sağlamak, personeli motive etmek, çalışanların performans değerlendirilmesini objektif olarak gerçekleştirmek, adil bir şekilde personelin ücretlerini vermek olan İKY, spor işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmelerinde ve rekabette öncü olabilmelerinde büyük rol oynar. Spor işletmesinin amaçlarına ulaşabilmesi için, hangi işler için, hangi niteliklerde ve hangi sayıda personele, ne zaman ihtiyaç olacağının belirlenmesi gerekmektedir. İnsan kaynakları planlaması organizasyonun insan kaynağı ihtiyacının temel planlama sürecidir. İnsan kaynakları planlamasının başarısı, büyük oranda insan kaynakları bölümünün insan planlamasını organizasyonun işletme planlaması ile ne kadar yakından ilişkilendirdiğine bağlıdır. Spor işletmelerinde sunulan sporhizmetleri heterojendir. Spor hizmetlerin yerine getirilmesi, makine ve teçhizatla birlikte daha çok insan gücüne dayanmaktadır. Ayrıca farklı bölümlerin beraber çalışmasıyla ancak hizmetlerin yerine getirilmesi mümkündür. Bu ve benzeri birçok sebepten dolayı insan kaynakları spor işletmeleri için önemli olmaktadır.

KAYNAKLAR

Akoğlan M., ve Kozak,N., (1995), "Otel İşletmelerinde Personel Kullanım Alanları Üzerine Bazı Gözlemler", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Sayı 2, s.36

Aktaş A., (2002), Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi, Azim Matbaacılık, Antalya, s.194

Alkış H.,Öztürk, Y.,(2009), "Otel İşletmelerinde Motivasyon Faktörleri Üzerine Bir Araştırma", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt 8, Sayı 28, s. 214 134

Alpugan O.,(1988), Küçük İşletmeler Kavramı, Kuruluşu ve Yönetimi, Ankara, Özgün Matbaacılık, 1998, s.314 58

Aytemiz Seymen, O.,(1995), İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Performansının Konaklama İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi ve Bir Model Önerisi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s. 6

Bingöl D., (1990), Personel Yönetimi ve Beşeri İlişkiler, Atatürk Ün.Yayınevi, Erzurum, s. 328

Bingöl D.,(2003), İnsan Kaynakları Yönetimi, Beta Basım Yayın, İstanbul, s. 486s

Bolat T.,(2000), Turizm işletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi, Hafta Sonu Semineri VII, 24-26 Kasım Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu, s. 148.

Bozkurt Ö.,Ergun, T.,Sezen,S., (1988),Kamu Yönetimi Sözlüğü, TODAİE Yayın No: 283,Ankara, s.205

Crıck P.,A., "No PlantationWork Here: Contemporary HR Practices in Caribbean Hotels", International Journal of ContemporaryHospitality Management, Vol: 20, No: 1, 2008, s. 84- 85

Demir C., (2005), Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi İlkeler ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara , s.85 61

Demir C., Güzel, B.,(2005), "Planlama", Editör: Cengiz Demir, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, s. 76

Ekenci G.,İmamoğlu, A.,F.,(1998), Spor İşletmeciliği,Alp Ofset Matbaacılık Ltd. Şti.,Ankara, s.129-130

Erdem B.,(2002) Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Personel Bulma ve Seçme Süreci (Örnek Bir Uygulama), (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir s.58 63

Esen S.,(2007), İnsan Kaynakları Yönetimi İşleyiş Biçimleri Değerlendirilmesi: Avrupa ve Türkiye Uygulaması, T.C. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Projesi, Kahramanmaraş, Eylül

Gómez P.,J.,Céspedes,J.,J.,L.,Cabrera,R.,V., (2004),"Training PracticesandOrganisational Learning Capability, RelationshipandImplications", Journal of EuropeanIndustrial Training, Vol 28, No 2/3/4, s.238- 239

Güler B.,A., (2005), Kamu Personeli: Sistem ve Yönetim, İmge Kitapevi, Ankara,

Güzel T.,(2005) "Eğitim ve Geliştirme" , Editör: Cengiz Demir ve diğerleri, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, Nobel Yayın Dağıtım, IV. Bölüm, Ankara , s. 107

İçöz O., (2001), Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar, 2. Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara, s.15

İplik F.,N., (2004), "Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Çalışan Personelin Performans Değerleme Faaliyetleri: Çukurova Bölgesi Örneği", Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 15, Sayı 2, 2004, s.196

Kozak M.,A.,(1999), Otel işletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Örnek Olaylar, Detay Yayıncılık, , Ankara, s. 3-34 65

Oral S., Olgun, Ç., Aktaş, G., (1994),"Turizm Bilincinin Oluşturulmasında Yaygın Eğitimin Yeri ve Önemi", 1.Turizm Sempozyumu, 17-18 Kasım, Ankara, s.221

Özdemir E., Akpınar, A.,T.,(2002), "Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Alanya'daki Otel ve Tatil Köylerinde İnsan Kaynakları Profili", KOÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 2, s.90 - 60

Saldamlı A.,(2000), "Otel İşletmelerinde Stres Kaynakları ve Çalışanlar Üzerinde Etkileri: Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama", Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı 6, s.292 - 112

Şahin M.,(1986), İş İdaresinin Temel Kavramları,3.Fasikül, AÜ,AÖF Yayınları, Ankara,s.364

Tutum C.,(1979), Personel Yönetimi, TODAİE Yayını No: 179, Sevinç Matbaası, Ankara, s.1

Tütüncü Ö., ve Demir, M., (2003),"Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Kapsamında İsgücü Devir Hızının Analizi ve Muğla Bölgesi Örneği", Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 5, Sayı 2, s. 12

Xu K.,Jayaram,J., Xu,M.,(2006), "TheEffects of CustomerContact on ConformanceQualityand Productivity in Chinese Service Firms", International Journal Of Quality&Reliability Management, Vol 23, No 4, s. 268.

Yaylı A.,Temiraliyeva, K., (2006) "Otel İşletmelerinde İşe Alıştırma Eğitiminin İşgören Performansına Etkisi Üzerine Kazakistan'da Bir Uygulama", Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı 1, s. 116

STRATEJİK STADYUM PAZARLAMASI YÖNETİMİ GÜNCEL TRENDLER

Doç.Dr. Ahmet Nusret BULGURCUOĞLU,(*)

Doç. Dr. Abdurrahman KEPOĞLU,(**)

*Esenyurt Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Y.O.

**Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

GİRİŞ

Ülkemizde stadyumlar, futbol seyrinin pazarlamasında önemli bir yer tutar. Bu bağlamda seyirci ilgisini arttırmak noktasında stadyumları yönetenlere önemli görevler düşmektedir. Stadyumların kendisi de pazarlanabilir bir ürün olarak ele alınmalıdır. Pazarlama çok basit tanımıyla, bir ürünün, hizmetin ya da fikrin, hedef grup için çekici kılınması için yapılacak çabaları içerir. Bu çabalar üretim öncesi başlayıp satış sonrası devam eden geniş bir yelpazeyi kapsar. Pazarlamanın üretim öncesi harekete geçtiği nokta tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesidir. Modern pazarlama anlayışının gereği bunu zorunlu hale getirmiştir. Ülkemiz de önemi henüz çok da kavranmamış bir alan olan stadyum pazarlaması ve stadyumları kullanan futbol seyircilerinin davranışlarını, ihtiyaçlarını ve stadyumlardaki yönetim kavramını anlamak, stadyum yöneticileri ve stadyum pazarlamacısı açısından önemlidir. Aksi takdirde, ellerinde yeterli derecede stadyum kullanıcısı ve hizmet kaliteleri hakkında bilgileri olmayan kulüp yöneticileri, stadyumları yönetenler ve stadyum pazarlamacılarının çalışmalarını olumsuz yönde etkilenebilecektir. Stadyum pazarlama bileşenleri ve dinamiklerini araştırmak isteyen her çalışma, kullanıcıların perspektiflerini göz önüne alarak pazarlama bileşenlerinin neler olduğunu ortaya koymalıdır. Stadyumları yönetenlerin en büyük sorumluluğu, karşılaştığı problem ve sorunlara göre en uygun teknolojileri birleştirerek stratejik olarak uygun, ucuz ve iyi çözümü elde etmek olmalıdır.

Spor tesisleri ve işletmeciliği bazı ülkelerde kısmen ya da tamamen özel sektör işletmeleri tarafından yürütülmektedir. Türkiye'de ise hem sosyokültürel öneminden hem de özel sektörce yeterli miktar ve nitelikte karşılanamamasından dolayı sportif yatırımlar devlet tarafından yönlendirilerek yarı merkezi bir anlayışla yönetilmektedir (Ekenci, 1990).

Futbol endüstrisi hakkında 16 yıldır kapsamlı ve veriye dayalı uluslararası çalışmaları gerçekleştiren danışmanlık şirketi Deloitte'un, İngilte-

re'deki Spor İş Grubu'nun hazırladığı Mayıs 2007 tarihli "Annual Review of Football Finance" (Futbol Ekonomisinin Yılık Değerlendirmesi) raporuna göre, 2005 - 2006 sezonu itibariyle Avrupa futbol piyasası büyüklüğü 12,6 milyar Euro'ya ulaşmıştır.

Stadyumlar sportif faaliyetlerin yapıldığı her türlü (salon, açık alan, pist vb.) yapılardır. Bunların dışında çeşitli etkinliklerin yapılmasına imkan veren kantin, restaurant, mağaza vb. işletmeleri içinde düşünmek mümkündür (Doğu, 1990).

Bir başka ifadeyle, spor tesisleri, spor faaliyetlerinin yapıldığı, sporcuya ve spor severlere hizmet sunan mekanlardır. Bu tesislerin program temelinde ise kullanıcıların gereksinimleri ve tesis işletmeciliğinin temel beklentileri önemli bir yer tutar. Bu arada, mekanları kullanacak insan faktörü için ergonomik yaklaşımlar, kullanım konforu, sağlık ve güvenlik prensiplerinin de gözetilmesi söz konusudur (Erkan, 1989).

Geniş taraftar kitlelerine sahip olan takımların, futbol maçlarını oynadıkları stadyumların işletmeciliği son dönemde kulüpler ve yerel yönetimlerce çok büyük önem taşımaktadır. Taraftarlar artık tuttuğu takıma daha yakın olabilmek için stadyum çevrelerinde veya içinde yaşamaya başlamışlardır. Hatta çevresindeki yapılaşma da farklı bir boyut kazanmıştır. Stadyumların çevreleri iş yeri ve konut olarak artık kentin en merkezi yerleri haline gelmiş durumdadır.

Türkiye'de spor tesislerinin büyük bir çoğunluğu, kamu işletmelerine ait olduğu için, tesislerin bütün yükü devletin üzerindedir. Bilindiği gibi bu tesisler hizmet üretirler ve para kazanma gayeleri yoktur. Bu kuruluşların verimli çalışabilmesi, personelin inisiyatifinde olmakta, bu yüzden trilyonlar değerindeki bu yatırımlar gerektiği gibi milletimize hizmet verememektedir. Stadyumları içerisinde bulunduran spor tesislerinin gerek nicel gerekse nitel olarak, her iki yönden de yönetilemediği ve önemli sorunları olduğu bir gerçektir.

Ülkemizdeki stadyumların inşası ve işletme yönetimi anlayışı, dünyadaki hızla gelişen örneklere kıyasla epey geride kalmıştır. Sporda ileri gitmiş ülkeler, spor tesislerinin yapımına önem vermektedir. Sporu bir bilim dalı olarak kabul ettikleri gibi spor mimarisi ve mühendislik hizmetleri gibi alanlar ile pazarlama yapısını ve verimliliğini de spor biliminin birer kolu olarak değerlendirmektedirler.

Ülkemizde stadyumlar, futbol seyrinin pazarlamasında önemli bir yer tutar. Bu bağlamda seyirci ilgisini arttırmak noktasında stadyumları yönetenlere önemli görevler düşmektedir. Stadyumların kendisi de pazarlanabilir bir ürün olarak ele alınmalıdır. Pazarlama çok basit tanımıyla, bir ürünün, hizmetin ya da fikrin, hedef grup için çekici kılınması için yapılacak çabaları

içerir. Bu çabalar üretim öncesi başlayıp satış sonrası devam eden geniş bir yelpazeyi kapsar. Pazarlamanın üretim öncesi harekete geçtiği nokta tüketici istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesidir. Modern pazarlama anlayışının gereği bunu zorunlu hale getirmiştir (Zahit, 2009).

Ülkemizde önemi henüz çok da kavranılmamış bir alan olan stadyum pazarlaması ve stadyum işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemine dikkat çekmek ve bu bağlamda müşteri memnuniyetinin dünyanın değişen ekonomik ve sosyal koşullar gereği göz önüne alınarak yeniden değerlendirilmesi zorunlu hale gelmiştir. Bu arada, mekanları kullanacak insan faktörü için ergonomik yaklaşımlar, kullanım konforu, sağlık ve güvenlik prensiplerinin de gözetilmesi söz konusudur.

UEFA (Avrupa Futbol Lig ve Kulüpleri Birliği) tarafından sadece bakımlı stadyumları onurlandırmak ve teşhir etmek için kullanılan stadyum derecelendirme sisteminde beş yıldıza layık görülen özellikler stadyumlara seyirci ilgisini arttırırken, bir yandan da stadyumun kendisini daha kolay pazarlanabilir bir ürün haline getirmektedir. Bu alanda yapılacak yatırımlarda bu özelliklerin dikkate alınması stadyumları daha kolay pazarlanabilir hale getirecektir (Akşar, 2013).

Ülkemizdeki stadyumların güvenliği ve konforu açısından uluslararası alanda mücadele edebilecek işletme altyapısını oluşturabilmek, tesislerin verimliliği, maçların dışında da kullanıma açılması, pazarlama kriterlerinin belirlenmesi ve uygulanması ile birlikte kulüplerimize ve ülke sporuna maddi destek sağlamak amacıyla uygun ve güvenli organizasyon yapısına kavuşmaları temel hedef olmalıdır.

1. Stadyum Tanımı ve Stadyum Kavramının Tarihsel Gelişimi

Stadyum Tanımı ve Stadyum Kavramının Tarihsel Gelişimi konusu; Stadyum Tanımı ve Stadyum Kavramının Tarihsel Gelişimi olarak açıklanmıştır.

Stadyum Tanımı: Tarihten gelen anlamına bakt**ığımızda, günümüze kadar değiş**meden gelenbir sözcüktür. Stadyum, en yalın ifadeyle spor karşılaşmalarının yapıldığı yerdir. Eski Yunanlılar bu kelimeden üç anlam çıkarmı**ş**lardır. Birincisi 600 ayak uzunlu**ğ**unda düz çizgi halinde düz bir pist üzerinde atletik yarı**ş**, ikincisi bu ko**ş**ular için özel olarak düzenlenmişyer, **üçüncüsü ise 600 ayaklık uzunluk ölçüsüdür. Bu üç tanımlamadan hangi ilk anlamın diğ**er iki türevden önce geldi**ğ**i bilinmemektedir (Evren, 1994).

Stadyum, günümüz anlamları içerisinde spor etkinliklerinin gerçekleştirilmesine ve seyirciler tarafından izlenmesine olanak veren mekândır (Durgun, 2007). Daha geniş bir ifadeyle stadyum; üzerinde daha çok kalabalık

takım sporlarının, atletizm yarışmalarının yapılmasına elverişli oyun veya yarış alanı ve buradaki etkinlikleri izleyecek olanların oturma yerleri, soyunma odaları vb. bulunan büyük spor tesisidir (Şahin, 2005).

Bir başka tanımla ise stadyum; uluslararası kurallar doğrultusunda yapılmış bir futbol oyun alanı etrafında atletizm kurallarına uygun koşu pistleri bulunan ve bu alanları çevreleyen izleyici birimlerinin olduğu ve bu birimlere hizmet eden mekânlardan oluşan açık ve kapalı spor alanı olarak karşılık bulmaktadır (Çiftçi, 1999).

Online Etymology Dictionary, stadium kelimesini etimolojik köken itibariyle Latince'ye bağıntılamakta ve 14. yüzyıl sonları ile tarihlemektedir. Kelime, günümüzdeki anlamına 1834 yılında kavuşmuştur ve o günden bu yana spor olaylarını izlemek için izleyici yerlerine sahip olan geniş, açık, oval yapı olarak karşılık bulmuştur.

Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlüğü ile Türkçede Batı Kökenli Kelimeler Sözlüğü'ne göre ise Türk diline Latince stadiumkelimesinden giren sözcük stadyum olarak adlandırılmıştır. Stadyum takım oyunları, atletizm karşılaşmaları ve çeşitli törenlerin yapılabilmesi; seyircilerin de bunları izleyebilmesi için elverişli oturma yerleri olan alan, stat olarak tanımlanmaktadır (http: //tdkterim.gov.tr/bts/?kategori= veritbn&kelimesec=290661; 11.10.2013; http: //www.tdkterim.gov.tr/bati/?kelime = stadyum&kategori= terim & hng = md; 11.10.2013).

Stadyum, takım oyunları, atletizm karşılaşmaları ve çeşitli törenlerin yapılabilmesi, seyircilerin de bunları izleyebilmesi için elverişli oturma yerleri olan alan olarak tanımlansa da, günümüzde stadyumlar çok daha fonksiyonel hale getirilerek verimli bir şekilde kullanılmaya çalışılmaktadır. Ülkemizde yeni stadyum yatırımlarına gücü yetmeyen kulüpler devletten 49 yıllığına kiraladıkları stadyumlarda bazı modernizasyon çalışmaları yapmaya çalışsa da, belli bir noktadan daha ileriye gidememektedir. Modernizasyon çalışmaları dendiğinde seyirci kapasitesinin arttırılması, VIP locaların oluşturulması, otopark alanlarının genişletilmesi, stadyum içindeki yiyecek içecek hizmetlerinin geliştirilmesi, mağazaların açılması, saha zemininin düzenlenmesi, tuvaletlerin temizliği ve kapasitesinin arttırılması gibi hususlar akla gelmektedir. Stadyumları futbol maçlarının seyri amacıyla kullanan bireylerin en beğendiği stadyumlar, atletizm pisti bulunmayan, tribünlerin sahaya çok yakın olduğu ve akustiği üst düzeye çıkaran stadyumlar olduğu görülmektedir. Futbol maçlarının oynandığı, yeni yapılan veya modernize edilen stadyumların neredeyse tamamında atletizm pisti için yer bulunmamaktadır.

Stadyum Kavramının Tarihsel Gelişimi: Spor, tarihin her döneminde yapılan bir etkinliktir. Toplumu hem etkilemekte, hem etkilenmekte,

hem de topluma koşut olarak değişmektedir. Öyle ki "sporun tarihi, insanlık tarihi konusunda da önemli ipuçları barındırmaktadır" (Zekioğlu, 2002). Bu bakış uyarınca stadyum kavramını da tarihsel süreklilik temelinde ele almak ve kavramın değişimi ile toplumsal değişim arasında ilişki kurmak mümkündür.

Stadyum bir fikir ve uygulama olarak ilk kez, Antik Yunan uygarlığı döneminde gündeme gelmiştir. Stadyum kavramının tarihsel kökeni ise Antik döneme dayanmaktadır. Oyun –agon- ve spor etkinlikleri, Antik Yunan kültüründe önemli bir yere sahiptir. Stadyumun bir mekân olarak henüz var olmadığı dönemlerde bu tarz etkinlikler agorada düzenlenmiştir. Öyle ki ilk evrelerinde agora, bilinen işlevlerinin yanı sıra erkek çocuklarla delikanlıların beden eğitimi, spor yarışmaları yaptıkları, oyunlar oynadıkları ve daha yaşlı kişilerin toplanarak onları izledikleri 'kırsal spor alanı' rolünü üstlenmiştir (Wycherley, 1993).

Eski Yunan'da koşu için yapılan stadyumlar ilk zamanlarda dar ve fazla uzun olmayan pistten oluşuyordu. Bu pistin kenarlarında seyircilerin oturduğu basamaklar bulunuyordu. Müsabakalara olan ilginin artmasıyla stadyumların boyutları değişti. M.Ö.4. asırdan itibaren stadyumlar abidevi bir görünüm almaya başladı (Evren, 1994).

Stadyumlar, Antik uygarlıklar döneminden günümüze dek kentsel dokunun ve kent kimliğinin ayrılmaz bir parçası olmuşlardır. İlk stadyumlar, bir koşu pistinden ve pistin yan tarafında konuşlanmış izleyici alanlarından ibarettir. Toplumsal değişim sürecine ve sportif faaliyetlerin kitleselleşmesine koşut olarak stadyumlar da farklılaşmış ve daha büyük, daha fonksiyonel, daha konforlu, daha güvenli, daha teknik, daha estetik yapılara dönüşmüşlerdir. Günümüzde ise stadyumlar, salt spor etkinliklerine yönelik mekânlar olarak değerlendirilmekten çıkmış ve bir göstergeler sistemi olarak kabul görmeye başlamıştır. Aslında stadyum, öteden beri sporun üretildiği bir yer olmaktan daha fazla anlam ifade etmiştir.

Stadyum, spor etkinliğinin gerçekleştirilmesine yönelik bir alan ve bu etkinliği izleyebilmeleri için izleyicilere ayrılmış bölümden oluşan yapıdır. Temel mantık aynı kalmakla birlikte, tarih boyunca dünyanın pek çok coğrafyasında farklı şekil ve nitelikte birçok stadyum tasarımının uygulandığı bilinmektedir. Öyle ki stadyumlar; başlangıçtan günümüze dek doğal toprak saha, doğal veya sentetik çim saha, semt sahaları, minyatür sahalar, halı sahalar, atletizm pistleri ve büyük stadyumlar gibi değişik boyut ve özellikte mekânlar olarak karşımıza çıkmıştır. Günümüzde mimari tasarımlarına ya da sahanın üstünün kapatılıp kapatılamamasına göre farklı stadyum çeşitlerinden de söz edilebilmektedir.

Stadyum, çeşitli spor etkinliklerine de ev sahipliği yapan mekândır.

Spor bir oyun olarak ele alındığında, stadyum söz konusu oyunun gerçekleştirildiği alan olarak karşılık bulmaktadır. Bu bağlamda stadyum tüm dünya ülkelerinde çoğunlukla futbol, Amerikan futbolu, beyzbol, İrlanda futbolu, fırlatma, ragbi, atletizm gibi geniş alan sporlarının üretildiği yerleri adlandırmak için de kullanılan bir kelimedir.

Bununla birlikte stadyumlar fikir, tasarım ve anlam olarak uygarlık tarihi boyunca toplumsal değişim sürecine koşut olarak değişim ve gelişim göstermiştir. Her dönemin stadyum anlayışı ve yapısı; temel mantık itibariyle öncellerine ve ardıllarına benzemekle birlikte, detaylar uyarınca onlardan farklılaşmaktadır. Bu bağlamda geçmişten günümüze stadyumları; 'Antik Çağ Stadyumları', '19. ve 20. Yüzyıl Stadyumları' ve '21. Yüzyıl Stadyumları' olarak üç döneme ayırarak incelemekte yarar vardır.

Antik Çağ Stadyumları: Antik Çağ, stadyum fikrinin ilk kez hayata geçtiği ve günümüzdeki stadyumların temellerinin atıldığı dönemdir. Bu dönemde stadyum, yüksek sayıda seyirci kapasiteli bir spor alanıdır. Atletik yarışmaların gerçekleştirildiği bir pist ve pistin etrafında seyirciler için ayrılmış yerlerden oluşmaktadır. Antik dönem stadyumlarının en önemli özelliği, seyircilerin spor etkinliklerini ayakta izlemeleridir. İzleyiciler için oturma yerleri olan stadyumların yapılması, M.Ö.3. yüzyılla tarihlenmektedir. İzleyicilerin oturma yerleri için yapılan düzenlemeler ve kullanılan malzemeler, yöreden yöreye farklılık göstermektedir. Antik Çağ'da, başlangıç döneminde toprak setler izleyiciler için oturma yeri olarak kullanılmış, sonraları ağaçtan ve kireç taşından, daha sonraları mermerden oturma elemanları -banklar, hatta önemli kişiler için koltuklar tasarlanmış ve uygulanmıştır. Taş ve kesme taş oturma yerlerinin yaygın bir biçimde kullanılması ise, Helenistik Çağ ile başlamaktadır" (Doğan, 2007).

Antik dönem stadyumlarının bir diğer önemli özelliği, koşu pistlerinin yaklaşık 600 feet uzunluğunda olmasıdır. 192.28 metre uzunluğa denk gelen bu uzunluk ile ilgili iki yorum mevcuttur ve her iki yorum da mitolojiden gelmektedir. İlk rivayet, uzunluğun mitoloji literatürünün en önemli kahramanlarından biri olan Herakles'in art arda 600 adım atması ile belirlendiği; diğer rivayet ise Herakles'in bu mesafeyi bir nefeste koşması nedeniyle benimsendiği ile ilgilidir. Tüm Antik stadyumlar ortalama 600 feet uzunluktadır; ancak yerel ölçüm standartları kullanan birçok yerde, uyuma pek özen gösterilmediği için stadyum uzunlukları arasında farklılıklar gözlenebilmektedir. Tarihte ilk stadyumun Olimpiyat Oyunları için yapıldığı düşünülmektedir. Ancak Olimpiyat Oyunları'nın ilk birkaç yüzyılında stadyum uygulamasının olmadığı bilinmektedir. Bu dönemlerde atletler, başlangıç noktası olarak yere, diğer bir ifadeyle kum zemine çizilmiş bir çizgi kullanmış ve yeterli büyüklükteki düzlükte koşarak yarışmışlardır. Öyle ki İngiliz dilinde yer alan ve Türkçe sıfırdan başlamak anlamına ge-

len ‘starting from scratch’ ifadesi de buradan gelmektedir. Oyunlar, Zeus onuruna yapıldığı için, bitiş çizgisi sunağa yakındır. Seyirciler ise, Kronos Tepesi’nin eteklerinde durmaktadırlar. Temel mantığa uygun basit düzenlemeler, ilerleyen zamanla yetersiz kalmaya başlamış ve Altis içinde bir stadyum yapılmıştır. Bu stadyumun yarışların yapıldığı dikdörtgen bir pistinin olduğu bilinmektedir (Swaddlig, 2000).

M.Ö. 350 yılında Altis sınırları dışında yeni ve görkemli bir stadyum daha yapılmıştır. Günümüzdeki stadyum anlayışına daha yakın olan bu stadyumun kilden yapılmış ve ince bir tabaka kumla kaplanarak düzeltilmiş bir pisti bulunmaktadır. Pistin iki ucunda bulunan taş eşikler, yarışların başlangıç ve bitiş noktalarına işaret etmektedir. Olympia’nın genel planı içerisinde gösterilen bu stadyum, dikdörtgen bir koşu pisti ve pistin etrafında izleyicilere ayrılmış yer ile klasik bir Antik Çağ stadyumu görünümündedir. Dönemin kültürel kodları gereği, yarışlar başlı başına bir etkinlik olmanın yanı sıra dini törenler içinde tapınak ya da tapınakların konumlandığı kutsal alandır. Temenos olarak da adlandırılır (Saltuk, 1997).

Oyunların dini önemini kısmen de olsa korumak için yarışların pistin doğu ucunda başlayarak pistin batı ucunda bitmesi kuralı vardır. Böylelikle tüm koşucuların Altis’in kalbine doğru koşmaları öngörülmektedir. Pist, taş bloklardan bir sırtla, nehir kıyısından ayrılmakta, surların dışını stadyum boyunca ilerleyen ve bütün gün kızgın güneşte kavrulan seyircilerin serinlemesi için havuzcuklar oluşturan bir kanal çevrelemektedir. Oturma yeri bulunmamaktadır. Öyle ki bu nedenle stadyum kelimesinin Yunanca ayakta durmak fiilinden geldiği de ileri sürülmektedir (Swaddlig, 2000). Stadyumda bulunan ve seyircilerin yarışları kesintisiz görebilmeleri için tasarlanan iki uzun toprak set, diğer Antik Çağ stadyumlarında da kullanılan bir düzendir.

Olympia’nın günümüz stadyumları ile de benzeyen en belirgin noktası, birçok bölümden oluşması ve bütünsel bir bakış açısına göre düzenlenmiş olmasıdır. Bu bağlamda stadyumun yanı sıra kullanımı hakemlerle ve yarışmacılarla sınırlı olan giriş tüneli, sporcuların antrenman yapmalarına olanak veren Gymnasium, dövüş sporları ile atlama karşılaşmalarının gerçekleştirildiği Palaistra, hamam, yüzme havuzu ve hipodrom gibi bölümlerden oluşan Olympia, kapsamlı ve işlevsel bir spor alanıdır. Dolayısıyla Olympia için, ‘Antik spor kompleksi’ nitelemesini kullanmak yanlış olmayacaktır. Benzer durum, diğer Yunan stadyumları için de geçerlidir. Olympia kadar geniş işlevsellikte olmamakla birlikte, bir Yunan stadyumu; koşu sahası, giriş kapısı ya da kapıları, hakem kürsüleri ve seyirci yerleri gibi bölümlerden oluşmaktadır. Olympia’nın günümüz stadyumları ile de benzeyen bir diğer önemli özelliği, pistin güney ucunda yer alan ve batı yakasındaki mesafenin üçte biri uzaklıkta bulunan bir platform ile temsil

edilen hakem -hellonodikai- kürsüsüdür. Yarışmalarda hakemlik yapanların bitiş - varış- çizgisinde durduklarına ve 'kathedra' olarak adlandırılan kürsünün onursal olduğuna kesin gözüyle bakılmaktadır. Kathedra, yüzeyi kabartmalarla süslü olan ve üzerinde hakemler için on ya da on iki oturma yeri bulunan bir podyumdur. Hakemlerin oyunlardaki rolleri çok önemlidir. Bu doğrultuda yarışmalarda hakem ve yargıç olarak görev yapmakta, kuralların uygulanması konusunda tam yetkiyle hareket etmektedirler. Yunan kültüründe hakemlik çok şerefli bir vazifedir. Öyle ki soylu sınıfa geçmenin dahi yolunu açmaktadır. Bu nedenle zamanla uğruna mücadele edilen bir iş hâline gelmiştir.

Hakemlerin seçimi, bu hakkı miras yolu ile elde eden soylu ve itibarlı aileler arasından yapılmaktadır. Seçim aşamasının ardından hakemler, tıpkı atletler gibi, uzun bir hazırlık döneminden geçirilerek oyunların işleyişine, yönetimine ve kurallara ilişkin eğitilmektedirler (Alpman, 1972). Hakemlerin giydikleri erguvan renkli cübbeler, başlarına taktıkları defne çelenkleri, stadyumda oturdukları yer ve bu yere atfedilen saygınlık kendilerine verilen önemi sergiler niteliktedir. Hakemlerin ayrıcalıklı konumları, stadyuma girişleri ile de vurgulanmaktadır. Bu bağlamda hakemler stadyuma kullanımı kendileri ve sporcularla sınırlı olan bir giriş tüneli aracılığıyla girmektedirler. Oyunların temel özneleri olan hakemlerin ve oyuncuların stadyuma girişleri, şenliklerin doruk noktasını temsil etmektedir Olympia'nın diğer Antik stadyumlarda da görülen ve günümüze dek değişmeden gelen diğer bir özelliği, şeref tribünleridir. Arkeolojik kazılarda Antik stadyumlarda bulunan şeref tribünlerinin tümü saptanamamıştır, ancak böyle bir oluşumun varlığı bilinmektedir. Olympia'da, çalışmanın önceki bölümlerinde bahsi geçtiği üzere başlarda hiç oturma yerinin olmadığı bilinmektedir. Zaman içinde doğal -toprak- ve yapay -tahta- oturma yerleri oluşturulmuştur. Stadyumun güney tarafında resmi görevlilere ait bir platformu bulunmaktadır. Burada 'thakoz' olarak tanımlanan taş bir oturma yeri saptanmıştır. Üstündeki kitabe, bu yerin kime ait olduğunu da bildirmekte ve yerin sahibinin 'proxenos' bugünkü anlamıyla konsolos olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda oturma yerlerinin üzerlerine ayrıcalıklı insanların ve resmi görevlilerin isimlerinin yazıldığı, bu yerlerin sadece o kişilerin kullanımına açık olduğunu ifade etmek mümkündür. Söz konusu bölümde bulunan birkaç sıranın ayrıcalıklı insanlara ayrıldığı tespit edilmiş bulunmaktadır (Palaeologos, 1982). Benzer bir durum Anadolu'da bulunan bir stadyum olan Saittai için de geçerlidir. Stadyumun oturma basamaklarında yer alan ve M.S. 2. yüzyılın ikinci yarısıyla, 3. yüzyıl arasında tarihlenen yazıtlar, stadyumunda yer rezervasyonu yaptıran phylelerin - kabilelerin- isimlerini içermektedir. Daha sonraki devirlerde bu yazıtlar kısmen bozulmuş ve bazıları şahıs isimlerine çevrilmiştir (Saltuk, 1995).

Antik Çağ'da stadyumlar; farklı zamanlarda, farklı yerlerde ve farklı biçimlerde ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda bir diğer ünlü Antik dönem

stadyumu, M.Ö. 46 yılında Julius Caesar'ın başarısını kutlamak için Campus Martius'da düzenlenen üç günlük gösteriler için inşa edilen geçici bir yapıdır. Bunu Augustus döneminde M.Ö. 27 - M.S.14 yıllarında yapılan geçici stadyum takip etmiştir. Aynı dönemde farklı coğrafyalarda, çeşitli geçici stadyumların inşa edildiği bilinmektedir. Ancak ilk kalıcı stadyum, yine Campus Martius'da inşa edilmiş olan ve M.S. 86 yılında kullanıma açılan Domitianus Stadyumu'dur. Daha sonraları, özellikle Anadolu'da kalıcı nitelikte pek çok stadyum yapılmış; ancak bunların büyük kısmı günümüze ulaşamamıştır. Spor müsabakalarına ilginin artması, stadyum algısını değişime uğratmıştır. Böylelikle M.Ö. 4. yüzyıldan itibaren stadyumlar, abidevi yapılara dönüşmüştür. Daha fazla sayıda seyirci alabilen, seyirciler için oturma yerlerine sahip olan ve dini merkezlere yakın konuşlanan stadyumlar, bu dönemin ürünüdür. Döneme özgü en önemli örneklerden biri, Roma'da bulunan ve yaklaşık 180.000 seyirci kapasitesi olan Circus Maximus'dur. Circus, Antik Roma'da bazı oyunların oynandığı ve araba yarışlarının yapıldığı özel yapılara verilen isimdir. Çevresi tribünlerle çevrili, bir ucu yarım daire biçiminde dikdörtgen bir alan olan Circus'da meydanın ortasında spina denilen, boydan boya uzanan bir set vardır, bu setin üzerinde de heykeller ve benzeri yapıtlar bulunmaktadır (Saltuk, 1997).

Döneme özgü bir diğer örnek, Roma İmparatorluğu'nun ikonik sembollerinden biri olarak kabul gören ve dünyanın yedi harikası arasında sayılan Colosseum'dur. Colosseum'un 50.000 kişilik kapasiteye sahip olduğu ve buna mukabil yaklaşık yedi dakikada tamamen boşaltılabildiği bilinmektedir. Bu bağlamda tıpkı günümüzdeki gibi Antik Çağ'da da stadyumların, yüksek seyirci kapasiteli yapılar olarak tasarlandıkları, ancak insan güvenliğini de hiçbir zaman göz ardı etmedikleri çıkarımını yapmak mümkündür. Stadyum yapısal olarak, Antik dönem uygarlıklarına ilişkin önemli bir belirteç olmakla birlikte, kültürden kültüre farklılık da arz etmiştir. Örneğin Yunanlıların daha büyük stadyumlar inşa ettikleri, Romalıların ise arenaları yeğledikleri bilinmektedir. Benzer şekilde Yunanlılar stadyumları daha çok yarışlar için kullanırken, Romalılar vahşi hayvan dövüşleri ve gladyatör gösterileri için kullanmıştır. Stadyumlar, Roma dönemlerinde M.Ö.500' lerde, Küçük Asya'nın Roma eyaletlerinde pek yaygın olarak kullanılan, özellikle atletizm gösterilerinin yapıldığı alanlar olarak kabul görmektedir. Helen stili oyunlarda vazgeçilemeyen atletik gösteriler, bu yapılarda yürütülen ana olaylardandır (Durgun, 2007).

Bu bağlamda Antik dönem stadyumlarının, günümüz stadyumlarından ayıran ve günümüz stadyumlarıyla benzeyen en önemli yönlerinden biri, kullanım amaçlarıdır. Antik dönem stadyumları, günümüz stadyumlarından farklıdırlar; çünkü genellikle atletizm ağırlıklı spor etkinlikleri için kullanılmışlardır. Bununla birlikte günümüz stadyumları ile benzemektedirler, çünkü gerektiğinde halk oylamaları ve yarışmalar gibi geniş kitlelere

yönelik etkinlikler düzenlenmiştir (Saltuk, 1997).

Günümüz stadyumları da, müzik konserleri başta olmak üzere çeşitli organizasyonlar için kullanılabilmekte ve hatta konsept etkinliklere olanak tanıyacak fonksiyonellikte tasarlanmaktadır. Kültürel farklılıklar; stadyumların adlandırılmalarında, tasarımlarında ve kullanım amaçlarında olduğu kadar bölümlendirilmelerinde de etkilidir. Örneğin Anadolu'da bulunan ve Antik Roma dönemine ait önemli bir kent olan Afrodisias'ta seyircilerin bulunduğu bölümde bir kraliyet locasının ve hakemler için ayrı oturma alanlarının bulunduğu bilinmektedir (Saltuk, 1995). M.S. 1. yüzyılda inşa edilen ve günümüzde bir ören yeri olarak varlık gösteren Afrodisias Stadyumu, Ege Bölgesi'ndeki en eski stadyumlardan biri olmasının yanı sıra dünyanın en önemli antik yapılarındandır. Yaklaşık 262 metre uzunluğunda ve 59 metre genişliğindedir. Mermerden yapılan seyirci kısmı -cavea-, 30.000 seyirciyi, diğer bir deyişle kent nüfusunun en az iki katını alabilecek büyüklüktedir. Elips plan, tüm seyircilerin etkinlikleri rahat izleyebilmesini sağlamaktadır. Bu bağlamda seyirci kısmı, izleyenlerin görüş alanlarını genişletmek amacıyla hafif kavisli olarak yapılmıştır ve orta bölüm koltuk şeklinde düzenlenerek kentin ileri gelenlerine ayrılmıştır. Yaklaşık 180 metre uzunluğunda olan koşu sahasının her iki ucu, benzerlerinden farklı olarak kapalı ve yarım daire şeklindedir. Oturma sıralarıyla ilgili ilginç bir nokta, kendi devirlerinde dükkan ve depo olarak kullanılmış eşik tonozlar üzerine yapılmış olmalarıdır (http: //www.aphrodisias.info /stadyum, 18.05.2011).

Bu detaylar, stadyumun Antik dünyadan bu yana spor ile iş yaşamının buluşmasına aracılık eden ve ticari yönü her daim var olan bir ortam olduğunu kanıtlamaktadır. Konuya ilişkin bir diğer dikkat çekici örnek, Perge Stadyumu'dur. M.S. 2. yüzyılda inşa edilen stadyumda oturma yerlerinin altında bulunan tonozlu kemerler, oda olarak kullanılmaya elverişli yerler olarak düşünülmüştür. Bunların dükkan ya da atölye olarak kullanıldıkları bilinmektedir. Söz konusu mekânların özellikle Artemis için yapılan Augusteia Festivali'nde ilgi çektikleri anlaşılmaktadır (Saltuk, 1995).

Tüm bunların yanı sıra M.Ö. 5. yüzyıldan itibaren atletlerin profesyonelleşmelerine ve kendi kült kimliklerini kazanmaya başlamalarına koşut olarak oyunlar da dini kimliklerinden soyutlanmış ve eğlence odaklı bir niteliğe bürünmüşlerdir. Bu durum, stadyumun da yapısını ve karakterini değiştirmiştir (Yalouris, 1982). Böylelikle stadyum, dini anlamını yitirerek kutsal bölgeye dahil olmaktan çıkmış ve spor tarihine özgü bir kavram olarak varlık göstermeye başlamıştır. Ancak sporun içinde içkin olan dinsel boyuttan kurtulması tarih boyunca mümkün olmamış ve stadyum izleyiciler nezdinde her daim bir mabet olarak kabul görmüştür.

19. ve 20. yüzyıl stadyumları: 19. yüzyıl günümüz stadyum anlayışının temellerinin atıldığı, 20. yüzyıl ise bu anlayışın kök saldığı dönemdir. Öyle

ki bu dönem, stadyumların bir spor mekânı olmaktan çıkarak, kapitalizmin ve gösteri toplumunun merkezleri hâline dönüşümüne dair ilk kıvılcımları sembolize etmektedir. Antik Çağ mirasını temel alan ve 19. İle 20. yüzyılın dönemsel kodlarına koşutluk arz eden dönem stadyumları, mimari açıdan da önemli bir dönüm noktasını tanımlamaktadır. Tarihsel süreç incelendiğinde, ilk modern stadyumların açık hava stadyumları şeklinde tasarlandıkları görülebilmektedir. İlerleyen dönemlerde iklimsel nedenler, konfor ihtiyacının artması ve mimari tekniğin gelişmesi gibi nedenlerle kapalı stadyumlar inşa edilmiştir. Geçen zaman zarfında yaşanan teknik ilerlemelerle birlikte stadyumlarda çelik ve plastik kullanılmaya başlamış ve böylelikle geniş boşluklar örtülebilmiştir. Bu malzemelere ek olarak betonun da kullanılması ile seyirciler için kademelendirmelerin ve terasların yapımı da mümkün olmuştur (Durgun, 2007).

19. yüzyıl, insanoğlunun doğaya bütünüyle egemen olma düşlemini, sanayileşme ve teknolojik gelişme çabalarını ifade eden bir dönemdir. Dolayısıyla bu dönemde inşa edilen stadyumlar, zamanın ruhuna paralellik arz etmektedir. 19. yüzyıl stadyumlarını karakterize eden ilk stadyum, İspanya'da 1761 yılında boğa güreşleri için inşa edilen ve 12.500 seyirci kapasitesine sahip olan Real Meastranza de Sevilla'dır. Dönem açısından bir ilk olan ve teknik gelişmelerin kullanılması sonucunda yükselen kapasitesi ile dikkat çeken bu stadyum, sporun gösteri toplumuna ilişkin bir edim olarak konumlanmasına aracılık etmiştir. 19. ve 20. yüzyıl stadyumları; Antik dönem stadyumlarını temel almakla birlikte, pek çok açıdan onlardan farklılaşmaktadır. Öyle ki bu stadyumlar; mimari yapıları, işlevsellikleri ve konforları ile öncellerinden ayrışan özelliklere sahiptir. 19. ve 20. yüzyıl stadyumlarının en temel özelliklerinden biri, belirli spor dallarına yönelik olarak tasarlanmaları ve salt o spor dalına hizmet vermeleridir. 19. yüzyılın ayırt edici dönemsel belirteçlerinden biri, iş bölümü ve uzmanlaşmadır. Dolayısıyla bu dönem, stadyumların farklı fonksiyonelliklerde tasarlanmalarına ve kullanım amaçlarına göre ayrılmalarına vesile olmuştur. The Stadium Guide'a göre, futbol amaçlı yapılan ilk stadyum da bu döneme özgüdür (http: //www.stadiumguide.com/victoriaground.htm, 09.01.2011).

1878 yılında İngiltere'de inşa edilen Victoria Ground Stadyumu, diğer stadyumlardan farklı olarak yalnızca futbol maçlarının gerçekleştirilmesi için inşa edilmiştir (http: //www.oldgrounds.co.uk/victoria_ground_stoke.htm; 28.01.2013).

Mimari yapısı, bu stadyumun futbol oyununa özgü niteliğini vurgulamaktadır. Boğa güreşleri için inşa edilen stadyumların aksine Victoria Ground Stadyumu, futbol için elverişli dikdörtgen mimariye sahiptir (Durgun, 2007).

Öte yandan dünya üzerinde ilk futbol stadyumunun İngiltere'de inşa

edilmiş olması, İngiltere'nin dünya üzerinde futbol kurallar setinin yazıldığı ve düzenli futbol liginin ilk kurulduğu ülke olduğu düşünüldüğünde hiç de şaşırtıcı değildir. İngiltere, tam da bu nedenle 'futbolun beşiği' olarak adlandırılmaktadır. Futbol ve stadyum arasında ilginç bir ilişki vardır. Stadyumun yapısal tasarımı üzerinden bir değerlendirme yapıldığında; oyun alanının genişliği, farklılığı ve geniş bir ufka sahip olmasının yanı sıra fazla sayıda izleyicinin kabulüne imkân veren mimari yapısı gibi unsurlar futbol'un diğer spor dallarından ayrılmasına ve özgün niteliklerine işaret etmektedir (Topkaya, 1998).

Stadyumların doğasından kaynaklanan bu özelliklere ek olarak, futbol'a yönelik kitlesel ilginin giderek yükselmesi, bir spor dalı olarak görsel öneminin artması, toplumsal ve ekonomik etkilerinin dikkat çekici boyutlara erişmesiyle futbol; 19. Yüzyıldan itibaren stadyumlarda icra edilen bir oyun hâline gelmiştir. Tüm dünyada geniş kabul görmesi, futbola yatırım yapılması ve sadece futbol amaçlı stadyumların inşa edilmesi sonucunu doğurmuştur.

21. Yüzyıl Stadyumları: 21. yüzyıl stadyumları, stadyum anlayışının evirildiği noktayı ve **çağcıl stadyumları tanımlamaktadır. Bu dönemde stadyum, genel anlamda açık hava sporları, konserler ve çeşitli etkinlikler için kullanılan, odağında etkinliğin gerçekleştirildiği bir meydan bulunan ve söz konusu meydanın seyircilerin ayakta ya da oturarak etkinliği izlemelerine olanak verecek şekilde tasarlanmış bir strüktürle çevreleyen yapı olarak ifade bulmaktadır. İleri ve özgün bir düşüncenin ürünü olan bu stadyumlar; geçmişin izlerini taşıyan, çağın yüksek teknolojsini yansıtan, sanatla işlevselliği bir arada ve üst düzeyde kullanan birer yapıttırlar (Durgun, 2007).**

21. yüzyıl stadyumlarının, pek çok ayırt edici özelliği vardır. Dönem stadyumları, öncellerinden farklı olarak, mekânsal genişlikleri ve görkemleri ile dikkat çekmektedir. Mimari üslubun dönemsel göstergeleri, teknolojik gelişmeler ve çağcıl insanın artan beklentileri ile şekillenen bu stadyumlar; güvenlik ve konfor gibi unsurları en üst düzeyde önemsemektedir. Bu bağlamda çağcıl stadyumlar, dikdörtgen şeklinde çim bir saha ve sahanın etrafında yer alan pistlerden oluşmaktadır. Sahanın kenarlarında seyircilerin müsabakaları izleyebilmesi için tribünler bulunmaktadır. Stadyumların gelir kaynağı olarak konumlanmaları nedeniyle tribünler, giderek artan ve kademesel bir üslupta tasarlanmaktadır.

Dönem stadyumlarının temel karakteristiği, görkem ve ihtişamlarıdır. Bununla birlikte içinde bulunduğumuz dönemde, otuzlu ve kırklı yıllardan kalma anlayış ve algı terk edilmektedir. Böylelikle büyük stadyumlar yerine daha küçük, ortalama 40-50 bin koltuk kapasiteli stadyumlar inşa edilmektedir. Öyle ki UEFA'nın elit stadyumları arasına girebilmek için,

minimum 52 bin kişilik stadyum şart koşulmaktadır. Bu durumun birçok nedeni vardır. Bunlardan ilki, büyük stadyumları doldurmanın her zaman mümkün olmamasıdır. Dolmayan stadyumlarda bir yandan ambiyans sorunu gündeme gelirken, diğer yandan bakım ve onarım giderleri çok yüksek meblağlara ulaşmaktadır. Diğer yandan stadyumlar, artık sadece futbol oyunları için tasarlanmaktadır. Atletizm stadyumları, futbol stadyumlarından ayrılmaktadır. Futbol seyircisi ise, sahaya daha yakın olmayı arzu etmektedir (Aşkar, 2010).

Günümüzde stadyumlar daha çok koltuk kapasitesinden ziyade, koltuk başına daha fazla katma değer yaratabilecek konfor konsepti ile tasarlanmakta ve inşa edilmektedir. Bu bağlamda dönem stadyumlarının bir diğer önemli özelliği, kapitalizm ve gösteri toplumu gibi kavramlarla daha fazla bütünleşerek kâr, eğlence ve müşteri tatmini gibi çağcıl beklentilere daha uyumlu hâle gelmeleridir. Sporcuların metalaştığı, sporun eğlence temelli bir gösteriye dönüştüğü, seyircilerin müşteri olarak konumlandıkları yenidünya düzeninde stadyum bir işyeri, diğer bir deyişle pazar olarak varlık göstermektedir. Stadyum kavramında yaşanan bu anlam genişlemesi, stadyumların seyircilerin olabildiğince fazla zaman geçirmeleri ve para harcamaları için tasarlanmaları sonucunu doğurmaktadır. Örneğin "Kuzey Amerikan stadyumları öyle inşa edilmişlerdir ki, hatırı sayılır bir topluluğu içlerinde saatlerce barındırabilmekte ve böylelikle kulüplerin sahiplerine içecek, sandviç ve başka tüketim nesneleri satışı sayesinde her seyirciden ciddi miktarda para 'tahsil etme' imkânı vermektedirler. Alışverişin önemli bölümü, gerek televizyona gerek radyoya araya reklam sokma fırsatı sunacak şekilde tasarlanmış olan sayısız molada gerçekleşmektedir (Taylor, 1993).

21. yüzyıl stadyumları; sporcu odaları, revir, çalışma ve toplantı odaları, medya odaları, vip salonlar ve localar, otopark, müze, restoran ve büfeler, farklı dinlere özgü ibadethaneler ile bilet gişeleri gibi pek çok bölümden oluşmaktadır. Bu stadyumlar, hareketli tasarımları ile de dikkat çekmektedir. Öyle ki özel bir çatı sistemine sahip olan yeni stadyumlar, sert hava koşulları düşünülerek oyuncuların, izleyicilerin ve zeminin korunması için kubbe şeklinde, taşınabilir ya da sürgülü çatılarla desteklenmektedir. Hava koşullarına göre üst taraf tamamen kapatılabilmektedir. Hareketli çatı sistemleri, hizmet kalitesi ile konforun artmasını sağlamakta ve spor karşılaşmasını izlemek için stadyuma gelen izleyicilerden daha yüksek ücret talep edilmesine neden olmaktadır. Bu durum, stadyumu kullanan spor kulüpleri için gelir artışı anlamına gelmektedir. Mimari ve teknik gelişmelerin katkısıyla çağcıl dünyada stadyum, önemli bir gelir kaynağı olarak konumlanmaktadır. Kapitalist mantık uyarınca kâr maksimizasyonu esastır. Günümüz stadyumları, futbol müsabakalarının olmadığı günlerde de gelir elde edebilmek ve sistemi canlı tutabilmek amacıyla, futbol müsabakası dışında

pek çok etkinliğe de ev sahipliği yapılmaktadır. Dolayısıyla düzenlenen (konserler gibi) kültürel faaliyetlerin gerçekleştirilebilmesi için, hareketli çatı sistemleri ve kızaklı saha zeminleri bir gerekliliktir

2. Stadyum Pazarlaması

Stadyum Pazarlaması konusu; Pazarlamanın Tanımı, Spor Pazarlamasının Tanımı ve Kavramı, Stadyum Pazarlaması Kavramı, Stadyum Pazarlaması Karması olarak açıklanmıştır.

Pazarlamanın tanımı: Sanayi devrimiyle birlikte 1850' li yıllarda A.B.D.'de ortaya atılan pazarlama ve kavramı anlayışında; dünya ticaretindeki küreselleşme eğilimleri, teknolojideki gelişmeler, ülke ekonomilerindeki engel ve kısıtlamaların kaldırılması vb. gibi faktörlere bağlı kalarak günümüze kadar önemli gelişmeler görülmüştür.

Pazarlama, firmaların hangi malların veya hizmetlerin müşterilerinin ilgisini çekeceğini tayin etmeleri ve satışlar, iletişim ve işletme idaresini geliştirmeleri için stratejileri belirlemeleri sürecidir (Kotler, 2008). Pazarlama, tüketicileri tatmin etmek ve aynı zamanda işletmenin amaçlarına ulaşmak amacıyla ürün ve hizmetlerin üreticiden tüketiciye veya kullanıcıya doğru akışını yöneten faaliyetler bütünüdür. Pazarlama, temelde insanların ihtiyaç ve isteklerini karşılamaya yönelik bir mübadele (değişim) işlemidir.Pazarlama süreci, bir bütünleştirilmiş süreç olup bunun vasıtasıyla firmalar müşterileri için değer yaratmakta ve bunun karşılığında müşterilerden değer kapabilmek için güçlü müşteri ilişkileri kurmaktadırlar.Mal ve hizmetlerin üretilmesi ve pazarlanması her toplumda ekonomik hayatın temelini oluşturmaktadır.

Pazarlama; müşterileri tanımlamak hali hazırdaki müşterileri gelecekte de tutmak ve müşterileri tatmin etmek için kullanılır. Bütün pazarlama faaliyetleri müşteriler üzerinde odaklandığı için pazarlama bölümü işletme yönetiminin en önemli bir parçasıdır.

İşletme amaçlarına erişmek için, hedef olarak seçilen piyasada bulunan veya bulunabilecek müşteri ihtiyaçlarının ve gerçek taleplerinin öğrenilip bilinmesi ve arzu edilen tatmin kaynaklarının bu piyasaya yönelmesini sağlamaya pazarlama konsepti adı verilmiştir (Kotler, 2009). Pazarlama konsepti, işletmenin amaçlarına ulaşmak için, müşterilerinin ihtiyaçları ve taleplerini daha önceden sezip ve tahmin edip bunları rakiplerinden daha etkin surette tatmin etmesini öngörmektedir.

Amerikan Pazarlama Derneği'nce 1985 yılında pazarlamayı, kapsamını da genişleterek yeniden tanımlamıştır. Pazarlama, kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundu-

rulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama sürecidir (American Marketing Association).

Pazarlama, toplumun ve bireyin sosyo-psikolojik yapılarını ilgili bilim dallarından yararlanarak inceleyen ve onların gerçek tutum ve davranışlarını öğrenmeye çalışan, mal ve hizmetlerin tüketicilere ulaştırılmasında kullanılan yöntemlerden de yararlanarak tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun pazarlama uygulamalarının bulunmasını sağlayan bir faaliyettir.

Pazarlama kavramının temelini değişim süreci (prosesi) teşkil etmektedir. Sözlük tanımı olarak, pazarlama " iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen bir değişim/mübadele sürecidir" şeklinde tanımlanmaktadır. Pazarlama faaliyetlerinin amacı tüketici ihtiyaç ve isteklerine uygun mal ve hizmetlerin, arzu edilen zaman ve mekanda uygun bir fiyatla tüketiciye ulaştırılmasıdır. Ancak, pazarlama bağlamında, değişim olayının gerçekleşebilmesi için belirli şartların mevcut olması gerekmektedir. Buna göre, pazarlama bağlamında bir değişimden bahsedebilmek için, belirli bir ödeme gücüne sahip kişilerin, kendi hür iradeleri ile bir fayda beklentisi içinde (pazarda) diğer kişilerle mal veya hizmet mübadelesine girmesi gerekmektedir. Baskı altında gerçekleşen veya taraflardan birinin karşı tarafa önerebileceği bir değer ifade eden bir şeye sahip olmaması durumunda değişim sürecinden bahsetmek mümkün olmayacaktır.

Pazarlama anlayışındaki gelişmelere bağlı olarak son yıllarda literatürde birçok pazarlama tanımının yapıldığı ve pazarlamaya yeni boyutların eklendiği gözlenmektedir. Amerikalı pazarlama otoritesi Adcock pazarlamanın günümüzdeki yaklaşımlarını müşterileri odaklayan ilişkiler pazarlaması; tedarikçileri ve tedarik sağlanan işletmeleri ve organizasyonları odaklayan işletme pazarlaması veya sanayi pazarlaması ile topluma yarar sağlamaya hedefli sosyal pazarlama yaklaşımlarına işaret etmektedir (Adcock, 2001).

Serarslan, Futbolun pazarlaması adlı kitabında pazarlamayı çok basit anlamıyla, bir ürünün, hizmetin ya da fikrin, hedef grup için çekici kılınması için yapılacak çabaları içerir. Bu çabalar üretim öncesi başlayıp satış sonrası devam eden geniş bir yelpazeyi kapsar diye açıklamıştır (Serarslan, 2009).

Spor Pazarlamasının Tanımı ve Kavramı: Dünyada farklı kültür ve sosyal statülerden insanların bir araya gelerek birlikte tüketebildiği ortak ürün olan spor, hem kendini ürün olarak markalaştırma hem de markaları hedefe taşıma noktasında önemli bir yere sahiptir. Spor pazarlamasının bir alt boyutu olan stadyum pazarlaması kavramını irdelemeden önce genel spor pazarlaması üzerinde durmak gereklidir. Sporun halkla bütünleşmesi ve ekonomik boyutu birleşince spor pazarlamasının önemi giderek artmak-

tadır.

Spor pazarlaması iletişiminin etkisiyle, pazarlamayı ve stratejilerini kullanır hale gelmiştir. Satılabilir olmanın gerekliliği, rekabetin inanılmaz boyutta fazlalaşması markaların spordan faydalanma sürecini hızlandırmıştır. Spor pazarlaması günümüze gelinceye kadar, uygulamaya ya da deneyimlere dayalı olarak farklı şekillerde tanımlana gelmiştir.Pitts, B. G. ve Stotlar, spor pazarlamasını, işletmelerin amaçlarını gerçekleştirmesi ve tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi amacıyla spor ürününün üretilmesi, fiyatlanması, dağıtılması ve tutundurulması için gerekli etkinliklerin düzenlenmesini ve uygulanmasını içeren bir süreç olarak açıklamıştır (Pitts, 2002). Spor pazarlaması kavramının farklılığı, bir ürün olarak sporun benzersiz özelliklere sahip olmasına dayanır. Önceleri standart ya da geleneksel pazarlama yöntemleri spor alanında uygulanmış ve çoğunlukla başarısız olmuştur. Spor ürününün ve tüketicisinin diğer alanlara göre farklı ve benzersiz oluşu, spor pazarlaması kavramını ortaya çıkarmıştır (Morgan, 2005).

Özünde bu kavramın spor pazarlaması adı altında kullanılmasının da geçmişi çok eski değildir. Tüm girişimcilerce, ticari alanda çalışanlarca ya da hizmet veren kişilerce; spor pazarlaması, pazarlama alanının içinde yeni bir alan olmasına rağmen; spor asırlardır ya pazarlanmakta, ya da pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır. Asırlar boyunca girişimciler spor etkinliklerini değişik yöntemlerle sattılar. Spor pazarlaması kavramı ilk kez 1978 yılında Advertising Age Magazin tarafından kullanıldı. Dergi bu kavramı tüketici faaliyetlerini ve endüstriyel ürünleri ve hizmet pazarlamasında giderek artan bir tanıtım aracı olan sporun kullanılmasını tarif etmek amacıyla kullandı. "Spor Pazarlaması spor tüketicilerinin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla mal ve hizmet değişimi sürecindeki tüm faaliyetlerin düzenlenmesini içerir." Özet olarak spor ürün ve hizmetinin pazarlanması faaliyetidir.

Kısa adı AMA olan Amerikan Pazarlama Birliği (American Marketing Association)1983 yılında bir araştırma yapar. Bu çalışmada Spor Pazarlamasının ne olduğu sorulur. Soruya sekiz yanıt verilir. Yanıtlar sıralanır ve bir tanesini işaretlenmeleri istenir.

Yanıtlar şunlardır:

a. Satış
b. Reklam ve tanıtım
c. İnsan ilişkileri
d. İhtiyaçların karşılanması
e. Program geliştirme
f. Fiyatlandırma

g. Planlama ve dağıtım
h. Yukarıdakilerin hepsi

Bu soruya Kolej Ligi yöneticilerinin çoğu bunu "Satış ve tanıtım" olarak yanıtlamıştır. Ama doğru yanıt "Yukarıdakilerin hepsidir"(Serarslan, 1990).

Ülkemizde özellikle takım sporlarındaki maliyet artışı, ekonomik koşulların kötüye gitmesi spor kulüp yöneticilerini yeni kaynaklar aramaya yöneltmiştir. Bu yönelme beraberinde spor pazarlaması kavramını ülkemizde konuşulur hale getirmiştir.

Pazarlama stratejilerindeki yeri daha da fazlalaşan spor, spor pazarlaması kavramı ile kendi özgürlüğünü kazanmış ve bütünleşik pazarlama iletişiminde önemli bir yere sahip olmuştur. Balcı V. Spor Pazarlaması Kavramlar-Yöntemler-Örnekler kitabında sporun pazarlama kapsamını, değişim işlemleri yoluyla spor tüketicilerinin gereksinimlerini ve taleplerini karşılamak amacıyla tasarlanmış tüm etkinlikleri içerir demiştir. Spor pazarlaması iki temel etki getirmiştir. Birincisi spor ürünleri ve hizmetlerinin doğrudan spor tüketicilerine pazarlanması ikincisi ise diğer tüketim ve sanayi ürünleri ile hizmetlerinin spor promosyonları kullanılarak pazarlanması olarak ifade etmiştir (Balcı, 2005).Bu tanımlara göre spor pazarlamasını ortaya koyabilen en iyi tanımlamalardan biri, spor pazarlamasının iki temel özelliğini ortaya koymaktadır. Birincisi Sporun pazarlanması, ikincisi ise Spor sayesinde pazarlamadır (Fullerton, 2007).

Sporun pazarlanması; sportif etkinlikler, sportif mal ve hizmetler ve spor tesislerini kapsamaktadır. Spor pazarlamasında üzerinde durulan ilk öğe bizzat sporun kendisinin ya da spor ürünlerinin pazarlanmasına vurgu yapar. Spor ürünleri bu alandaki mal ve hizmetlerden meydana gelir. Tanımdaki bu nokta sporun bir tüketim ürünü olarak kullanılmasını ifade etmektedir. Yukarıda sözü edilen spor mal ve hizmetleri üç kategoriyi kapsamaktadır. Bunlardan biri olan spor etkinlikleri, tüketici ya da seyircilere pazarlanabilecek her tür sportif olayı kapsamaktadır. Spor etkinlikleri her tür müsabaka, turnuva ve şampiyonayı içerir. Bireysel ve takım sporlarına yönelik etkinlikler bu kapsamda ele alınır. İkinci kategori sportif mal ve hizmetlerdir. Tenis ve golf gibi pek çok spor dalı, branşa özgü malzemelerin satın alınmasını gerektirir. Bu bakımdan spor dalının icra edilmesine yardımcı olacak her tür ekipman, ayakkabı, forma, şort bu kapsamda değerlendirilir. Benzer şekilde sporun icra edilmesini sağlayan hizmetler (örneğin, bakım, onarım, temizlik hizmetleri gibi) de bu kategori içerisinde yer alır. Spora ilişkin mal ve hizmetlerle ilgili üçüncü ve son kategori ise katılım sporları için yer tahsisini kapsar. Bu kategori sporda katılımcı olarak yer almayı içerir. Pek çok insan rekreatif, amatör ve profesyonel düzeyde spor yapar. Bu sporcuların sporlarını icra edebilecekleri yer ve hizmet tahsisi sporun pa-

zarlanması kapsamında değerlendirilir. Spor pazarlaması tanımına ilişkin bu öğe, pazarlama karmasını kullanarak potansiyel tüketicilere spora katılımın ve sporu seyretmenin faydalarının aktarılmasını içermektedir.

Spor sayesinde pazarlama 1990'lı yıllarda gelişmeye başlamış ve günümüz pazarlarında stratejik önemini sürdürmeye devam etmektedir (Fullerton, 2007).Spor sayesinde pazarlama ise; geleneksel stratejiler ve sponsorluk stratejilerini kapsamaktadır. Genel stratejiler daha çok sporun reklamlarda kullanımına dayanırken, sponsorluk stratejileri isim hakları, lisanslama, ünlü kullanımı ve sponsorluğu kapsamaktadır.

Spor pazarlaması diğer pazarlama uygulamalarından bazı yönlerde farklılaşmaktadır. Spor pazarlamasının ayırt edici özellikleri; 'soyutluk ve subjektiflik', 'telafi ve tahmin edilmezlik', 'dayanıksızlık', 'duygusal bağlılık ve özdeşleşme', 'odak ve kontrol alanı', 'eş zamanlı üretim ve tüketim' ve 'toplu tüketimdir. Soyutluk ve subjektiflik ürünün tüketiciler için ayrı anlamlar taşıması ve deneyim elde edilmesini, dayanıksızlık ürünün daha sonra satılmak üzere saklanamaması ve stoklanamamasını, duygusal bağlılık ve özdeşleşme taraftarlığı, odak ve kontrol alanı pazarlamacının temel ürün üzerindeki kontrol gücünün sınırlı oluşunu, eş zamanlı üretim ve tüketim ürünün aynı anda üretilip tüketildiği vurgusunu ve son olarak toplu tüketim ise sportif ürünlerin çoğunlukla insanlarca topluca tüketildiğini ortaya koyar (Argan, 2008).

Spor pazarlamasındaki tanım ve kavramlarda pazarlama karması olan ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmanın altının çizilmesi gerekir. Bu dört eyleme pazarlama bileşenleri, pazarlama karması ya da "Pazarlamanın 4P'si" denir. 4P mal(product), fiyat(price), yer(place) ve tutundurma(promotion) bileşenlerinin İngilizce karşılıklarının baş harflerini temsil etmektedir. Pazarlama kamu oyunda satış, reklam, promosyon gibi kavramların karşılığı olarak kullanılmakta ya da öyle anlaşılmaktadır. Bu yanlıştır. Yukarıda da ifade edildiği gibi pazarlama kapsamı çok geniş faaliyetler bütünüdür. Bu faaliyetlerin etkin olarak gerçekleştirilmesi pazarlamanın başarısını arttıracaktır (Serarslan, 2009).

Spor pazarlamasındaki bileşenlerin tümü birbirine yakın kavramlar gibi görünse de birbirinden farklı yöntemler ve tekniklerle çalışırlar. Ancak piyasa şartları ve koşulların gerektirdiği çerçevede kimi zaman aynı anda; pazarlanması hedeflenen ürünün piyasada tutunarak, tüketiciler tarafından tercih edilmesi amacına yönelik çalışmalarını ayrı kulvarlarda yürütürler. Ancak; ortak hedefe ulaşma konusunda işbirliği içindedirler.

Günümüzün hızla gelişen rekabet koşullarında bir spor organizasyonunun varlığını sürdürmesi en önemli hedeflerden biridir. Pazarlamanın bu yönü son zamanlarda sadece spor organizasyonlarında kullanılmaktadır. Hayatta

kalma, spor organizasyonlarının en temel amaçlarından birini oluşturur. Hedef seyircilerin ilgisini çekecek, eğlendirici sportif uygulamalar spor organizasyonları için son derece önemlidir. Ülkemizde de pek çok federasyon ilgili oldukları spor branşlarının nasıl pazarlanacağının yollarını aramaktadır. Bu anlamda kullanılabilecek en önemli araç spor pazarlamasıdır. Pazarlama uygulama ve stratejilerinin iyi bilinmesi, bu federasyonlara yeni ufuklar açabilecek niteliktedir. Sadece spor branşı olarak değil, aynı zamanda spor kulüpleri ve sporcular ürün olarak kabul edildiğinde bunların hedef kitleye pazarlanması çok önemlidir (Argan, 2008).

Spor pazarlamasının kar amacı güden, ve gütmeyen kuruluşlarda farklılık gösterdiğini ifade eden çalışmalar da bulunmaktadır; Örneğin; "Kar amacı güden spor organizasyonları açısından pazarlamayı hedef tüketici veya müşterinin ilgi, istek ve ihtiyaçlarına göre spor etkinlikleri sunarak kar sağlamak şeklinde ifade etmek mümkündür. Kar amacı gütmeyen spor organizasyonları pazarlama faaliyetleri açısından diğer pazarlama türlerinden ayrılmaktadır. Spor pazarlaması bu özelliği ile sosyal pazarlama karakterine bürünmektedir"(Seraslan, 2005).Ancak; rekabet ortamında ülkelerin de kısa vadeli kar için değil de, sağlıklı bir toplum için sosyal tutundurma faaliyetlerini gerçekleştirirken tıpkı kar amaçlı kuruluşlar kadar profesyonel davranmaları artık kaçınılmaz olmuştur. Sağlıklı bir toplum için kitlelere sporu sevdirme ve alışkanlık kazandırma ilkeleri tıpkı kar amacı güden kuruluşların izledikleri yollardan gitmekle mümkündür.

Temelde Spor Pazarlaması işi "son kişilerle ilişki kurma" işidir. Müşterilerle, tüketicilerle, sporcularla, şirketlerle, işverenlerle ve medya kuruşları ile doğrudan ilişki gerekir. Bunları sağlayacak kişiler yeterli eğitime ve bilgiye, ikna etme yeteneğine, yönetme yeteneğine ve en önemlisi kendisini geliştirme yeteneğine sahip elemanlar olmalıdır.

Stadyum Pazarlaması Kavramı: Günümüzde stadyum kavramı spor hizmeti üreten, bu amaç için belirlenmiş ve gereğince donatılmış spor alanıdır. Spor hizmetleri, spor endüstrisinin ulusal ve uluslararası piyasalara arz ettiği ekonomik bir üründür. Stadyumlar spor hizmet üretiminin önemli bir parçasıdır. Sosyal yaşam içerisinde insanların spora olan ilgisi, stadyumların hem sayısal olarak artışına neden olmuş, hem de farklı nitelikte ve çeşitte stadyumu spor endüstrisi içine sokmuştur.

Pazarlama olgusu spor işletme ve organizasyonlarının en karmaşık ve önemli fonksiyonlarından biridir. Spor organizasyon ve kurumları pazarlama çabaları ve etkinlikleri sayesinde hedef kitlelerine mal ve hizmetlerini pazarlayabilirler (Blann, 1998).

Bu bakımdan stadyum pazarlamasına ilişkin konuların en iyi şekilde anlaşılması; stadyumlarda pazarlama kavramının ve ne tür faaliyetleri kap-

sadığının iyi bilinmesi ile mümkündür.Genel spor pazarlaması kavramı ile stadyum pazarlama kavramı benzerlikler göstermektedir. Spor pazarlaması, spor yöneticisinin spor ürünleri yaratarak ve değişim aracılığıyla değer sunarak, spor organizasyonlarının istek ve ihtiyaçlarını karşılamayı ortaya koyan sosyal ve yönetsel süreçtir (Shilbur, 2009).

Bir diğer tanım ise; "Spor pazarlaması, pazarlamanın çok özel özelliklerinin ve sürecinin spor ürünlerine ve sporla bağlantı kurularak sporla ilgili olmayan ürünlere uygulanmasıdır" (Shank, 2002). Stadyumlar da temel ürün "oyunun kendisidir". Yani maç, yarışma veya bir rekreatif etkinliktir. Ama bu temel ürünün; devre arası ve öncesi gösterileri, molalardaki gösteriler, yarışmalar, fast food, restoran, bando gibi yardımcıları da vardır (Serarslan, 1990)**.**Stadyumlar da yapılandırılanİlk özellik spor ürününün kendisinin pazarlanması, ikinci özellik ise; sportif mal ve hizmetler ile diğer mal ve hizmetlerin spor sayesinde pazarlanmasıdır.

Gerek, yaygın spor programları, gerekse uzmanlaşmış spor programları birer hizmet özelliği göstermektedirler. Zira yaygın spor programları programa fiili olarak katılanlara, uzmanlaşmış spor programları da seyirci olarak katılanlara ihtiyaç ve istek doygunluğu sağlamaktadır. Nitekim hizmetler, "bir malın veya hizmetin satışına bağlı olmaksızın, nihai tüketicilere veya işletmelere pazarlandığında ihtiyaç ve istek doygunluğu sağlayan, bağımsız olarak tanımlanabilen eylemler" olarak ifade edilmektedir (Stanton, 1971).

Stadyumlarda pazarlama vurgusu temel üründen çok temel ürünün uzantıları üzerinden olur. Çünkü stadyum pazarlamasının konusu temel ürünün pazarlanması değil seyredilen yerin pazarlamasıdır. Stadyum pazarlamacıları ve yöneticileri ne kadar istekli olursa olsunlar temel ürünün yapılandırılmasında etkin olamamaktadırlar. Ancak yan ürünlerin yapılandırılmasında ve yönetilmesinde etkin olabilmektedirler. Örnekleri ile belirtmek gerekirse; seyirci bilet alıp gelmişse oturacağı koltuğun neresi olduğunu bilmek ister. Lokanta hizmetlerinde bir eksiklikle karşılaşırsa bu eksikliğin giderilmesini ister. Seyirciler stadyumlarda yan ürünlerin tüketilmesinde subjektif davranışlarla karşılaşmak istemez.

Bir seyirci bir sezonluk kombine bilet almışsa o biletinin karşılığı olan hizmeti o sezon boyunca devamlı almak ister. Stadyumlarda pazarlama yönetimi, pazarlama faaliyetlerinin analiz edilmesi, planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesini içeren yönetsel bir süreçtir. Stadyumların kendisi de pazarlanabilir bir ürün olarak ele alınabilir. Bu bağlamda etkin stadyum pazarlaması ile kulüpler gelirlerini ve katma değerlerini önemli ölçüde arttırabilirler. Bunun olabilmesi için stadyumlar insanların içine girdiklerinde rahat edeceği modern donanıma sahip mekanlar olmalıdır (Serarslan, 2009).

Stadyumlar gerek maliyetleri, gerek mimarileri, gerekse sunulan yan ürünler ve yönetim biçimleri ile spor endüstrisinin genişlemesine ve gelişmesine yol açmaktadırlar. Stadyumlar gibi büyük tesislerin ekonomik yaşamlarını sürdürebilmeleri için; pazarlama bölümünden, bilet satış bölümüne, bakım ve onarım bölümünden, güvenlik bölümüne kadar birçok farklı birimin uyum içerisinde çalışması gereklidir. Karlılığı arttırabilmek amacıyla stadyumlarda, temel ürünün yanı sıra hem eğlence, hem dinlence hizmetleri de satılmaya başlanmıştır. Lisanslaşma ve markalaşma da temel ürünün yanı sıra yan ürünlerinde arz edilmesine sebep olmuştur. Bu durum da stadyumların gelir kalemlerini arttırmıştır.

Bu gelişmeler stadyumların spor ürünün sunulmasında üretim faktörleri girdisinden ziyade kendisinin de bir ürün olarak görülmesi gerektiği gerçeğiyle spor yönetimi bilimcilerinin karşısına çıkmıştır. Dolayısıyla stadyum pazarlamasının tanımlanması gerekmektedir. Stadyum pazarlamacısı soyut olarak üretilen spor ürününü ve yan ürünlerini elle tutulur gözle görülür ve kıyaslanabilir hale getirmek zorundadır. Stadyum pazarlaması genel pazarlama kavramından farklı özellikler göstermektedir.

İstanbul'da gerçekleşen Sports Marketing konferansında Arsenal kulübü ticari ilişkiler başkanı Tom Fox: ''Futbolu pazarlarken, pazarlayacağınız en son şey sahada oynanan futboldur'' demiş ve şunu eklemiştir: Biz aidiyeti pazarlıyoruz, biz 125 yıllık Londra kavramını pazarlıyoruz, biz şirket değil bir kulübüz. İnsanların sosyal ve ekonomik krizden bir kaçış, kendine ait mutlu bir an olarak gördükleri spordaki rekabet ortamı stadyum pazarlaması için en büyük kaynaktır. Stadyuma gelecek olan müşterinin takımına olan sevgisinin sayesinde bir şeyler satılabilecektir. Müşterinin yani taraftarın stadyumda sunulan hizmetlere olan ilgisi taraftarı olduğu takımadır. Bu kendileri için bir kimlik, takımları için ise gelir kaynağı anlamını taşır (*korayyonca.blogspot.com/2012/.../sporpazarlamassports-marketing.htm...*17.12.2012).

Stadyum pazarlamacıları gelir oluşturabilmek için sadece diğer spor takımları ile değil aynı zamanda sinemalar, televizyon, tiyatro, müzikaller gibi eğlence ve serbest zaman kaynaklarına karşı da rekabet içerisindedirler (Mawson, 1994). Bir rekreasyonel katılımcı olan seyircilerden sağlanan gelir, profesyonel spor takımlarının varlıklarını sürdürebilmelerini sağlayan en temel faktördür (Mull, 1997).Seyircilerin futbol müsabakalarına katılımının sağlanması ve bu katılımın sürdürülmesine yönelik çabalar, futbol' un yönetimi içerisinde önemli bir konudur. Bir seyircinin zamanını ve parasını belirli bir spor müsabakası için harcamasının ardında yatan güdünün yanı sıra, seyirciyi spor müsabakasına bağlayan temel unsur ya da unsurların anlaşılması gereklidir (Robinson, 2004).

Stadyumları yönetenler stadyumlarda futbol maçlarının oynanması

dışında pek çok aktiviteye olanak sağlamalıdır. Stadyumlarda futbol maçlarının oynandığı zaman dışında özellikle maç günlerinin şölenleştirilmesi, daha çok erkek taraftarların takip ettiği futbol seyrine, ailelerin diğer üyelerinin de yoğun bir ilgiyle stadyumlara gelmesini sağlayacaktır. Bu durum da seyirciler stadyumlarda iyi vakit geçireceklerdir.

"Spor tüketicilerinin davranışları varılacak yerle ilgili değil yolculukla ilgilidir"(Funk, 2008). Bir spor müsabakasındaki atmosfer, spor tüketicisi için değer yaratan faktörler içindeki ana maddedir. Ampirik bulguların da desteklediği teoriye göre, duygusal açıdan çekici bir atmosfer, insanlardaki haz ihtiyacını besleyeceği için müsabakaya gitmesini motive etmektedir (Ulrich and Königstorfer, 2009: 326).

Takımına bağlı bir taraftar topluluğu ve kazanan takım söz konusu olduğunda ortaya kalabalık bir stadyum çıkar. Ne var ki profesyonel takım yöneticileri bir stadyumu pazarlamanın oyundan (sportif başarıdan) daha önemli olduğunu kavramaya başlamışlardır. Güneydoğu Konferansı Amerikan Futbol Ligi'ndeki beş stadyumda yapılan araştırmaya göre, maçlara katılımın, araç park rahatlığı, stadyum temizliği, kalabalık önleyici giriş – çıkışlar, yemek servisi (hatta sosisli sandviçin aroması dahil) ve diğer taraftarların kimseyi rahatsız etmeden maç izlemesi gibi unsurlar ön plana çıkmıştır. Sonuçlara göre takıma olan bağlılık geçerli olmakla birlikte, stadyumların içinde ve dışında sunulan imkanların seyircilerin maça gitmesini daha da etkilediğini ortaya çıkarmıştır (Wakefield, 1995). Kulüpler mevcut taraftarlarını memnun edebilmek için yoğun çaba göstermelidirler. Gösterdikleri bu çabanın sonucunda kulüpler taraftarlarının stadyumlarda seyirci olacaklarını garanti altına almış olacaklardır. Futbolda seyirci pazarında bölümler; ilgisizler, pasif seyirciler, aktif seyirciler, koleksiyoncular, yakın ilişkide olanlar, kulüp üyeleri ve fanatikler olarak sıralanmaktadır. Bir stadyum yöneticisi veya kulüp pazarlamacısı bu bölümlendirmeyi yapmadan ya da hesaba katmadan yapacağı pazarlama ve tutundurma çabaları gereksiz emek, enerji ve kaynak israfına yol açacaktır. Yapılacak pazarlama faaliyetlerinin etkin olması pazarlama bölümlerine göre tutundurma ve pazarlama stratejilerinin farklılaştırılmasına bağlıdır (Serarslan, 2009).

Stadyumlarda pazarlama faktörü duygusal bağlılık ve özdeşleşme özelliğiyle örtüşme göstermektedir. Taraftarlık bir takıma duyulan duygusal bir bağdır. Kişi kendini bir takımla özdeşleştirir ve bu spor ürününe bağlılık duyar. Taraftarlık olgusu spor ürünlerine özgü bir ayrıcalıktır. Geleneksel pazarlamada böyle bir tüketici kitlesi pek görülmez. Bir diğer önemli yanı ise spor takımı var olduğu sürece devam etmesidir. Stadyumların sürekli tüketicileri olurlar. Stadyumlarda temel ürünün etkisi tüketiciler üzerinde maçın oynandığı süre ile sınırlı değildir.

Stadyumları yöneten pazarlama yöneticileri seyirci kitlesinin sayısını

arttırmak için, ne yapılması gerektiği ortaya koymalı ve ortaya konulacak pazarlama planı ile ne yapılmak istendiği açık bir şekilde belirlemelidir. Bu hazırlanan planın ne zaman, kimler tarafından, nasıl izleneceği ortaya konulmalı ve temel ürünün seyrinin etkisinden gelen dışsal faydayı iyi tanımlamalıdır. Stadyum yöneticilerini olumsuz olarak etkileyecek faktör ise fanatik taraftar kitlesinin stadyuma verebileceği zararlardır. Stadyum Pazarlama Yöneticileri bu olay karşısında odaklanma ve kontrol alanı özelliği açısından tamamıyla etkin olamazlar. Burada stadyum pazarlamacıları geleneksel mal ve hizmet pazarlamacıları gibi kontrolü ellerinde tutamazlar. Çünkü stadyum pazarlamacılarının ilgilendiği konu spor ürünü değil, yan ürünlerin en optimal bir biçimde tüketilmesini sağlamaktır.

Stadyum pazarlamasına yönetimsel açıdan bakıldığında, futbol seyircilerinin stadyumlarda neler bekledikleri ve onlar için memnuniyet açısından nelerin önemli olduğu belirlenmelidir. Dolayısıyla bu bilgiler; stadyumlarda futbol maçı izleyen seyircilerin neler beklediklerini, yöneticilerin izlemesi gereken yolda neler yapılması gerektiğini ve kaynak yatırımında izlenecek yolu işaret etmektedir. Belirlenen ölçütler stadyum pazarlamacılarının amaçlarına bağlı olarak ulaşmak istediği noktaya ilerlemesine ve planlama yapmalarına yardımcı olacaktır.

Stadyum pazarlaması; yönetim sürecinde yönetim stratejilerinin oluşturulması, pazarlama sürecinin işlemesi için gerekli olan sistemi kurmayı gerektirir. Bu sistemin kurulması için tüm pazarlama elemanları ile ilgili planlama, uygulama ve değerlendirme ölçütlerinin belirlenmesi gerekir. Stadyum işletmelerinde spor bilgi ve kültürüne sahip kişilerin istihdamının sağlanması, amaca uygun fiziki mekanların oluşturulması ve stadyum içerisinde işletmenin karlılığını ve verimliliğini artırmakla birlikte spor kültürünün ve bilincinin gelişmesine de katkıda bulunacaktır.

Amerikan Pazarlama Birliğinin 1985 yılında yapmış olduğu pazarlama tanımı doğrultusunda stadyum pazarlaması kavramını aşağıdaki gibi tanımlayabiliriz.

Stadyum pazarlaması, Spor kulüplerinin, varlığını sürdürebilmesi ve spor (futbol, basketbol vb.) seyircilerinin istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi amacıyla stadyumlarda temel ve yan ürünleri karmasının üretilmesi, fiyatlandırılması, dağıtılması ve tutundurulması için gerekli etkinliklerin (hizmetlerin) düzenlendiği ve uygulandığı bir süreçtir.

Stadyumlarda pazarlama karmasını oluşturan süreçler aşağıda ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir.

Stadyum Pazarlaması Karması: Geleneksel pazarlama karması ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma öğelerinden oluşur. Ancak (Fullerton, 2007) stadyum pazarlamasında insan, fiziksel kanıt ve süreç bileşenlerini

ilave ederek hizmet işletmelerinde pazarlama bileşenlerini yediye çıkarmaktadırlar. Bu bağlamda stadyum pazarlaması bileşenleri aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Fullerton, 2007).

Ürün: Spor ürünü soyut, dayanıksız, deneyime bağlı ve subjektif bir özelliğe sahiptir. Burada sözü edilen ise stadyum faaliyetleri temeli üzerinde odaklanmaktır. Tabii ki spor ekipmanları somuttur, ancak burada sözü edilen şey spor olayıdır. Spor tüketicilerinin bir sporda gördükleri şey oldukça subjektif olduğu için, tüketiciyi tatmin etmek büyük bir oranda zor olmasına rağmen stadyum hizmetlerinde ise bu sağlanabilir bir talep olacaktır. Önce Fenerbahçe Spor Kulübü'nün sonra Galatasaray Spor Kulübü'nün ve şimdide Beşiktaş Spor Kulübü'nün stadyumlarını spor endüstrisi şartlarına uyum sağlayabilmek için yenilemeleri, spor ürünü tüketicilerinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir ürün yenileme stratejisidir.

Temel bir spor ürünü aynı anda üretilir ve tüketilir. Spor ürünü dayanıksız olduğu ve stoklanamadığı için önceden satılmalıdır. Spor tüketicileri, tipik olarak spor olayını veya oyunun gerçekleşmesinde önemli bir unsurdur. Bu nedenle, seyirciler spor olayının veya oyununu izlerken tüm ihtiyaçlarının karşılanması müşteri memnuniyeti açısından önemlidir. Spor genellikle topluca tüketilir ve tüketici tatmini sürekli olarak sosyal durumlardan etkilenir. Gerçekten de futbol ürününün toplu tüketilme gibi bir özelliği vardır. Seyircinin tek başına, kendini diğer insanlardan soyutlayarak maç izlemesi imkansızdır. Oyuna gösterilen reaksiyon, ortaklaşa kurulan iletişim, kalabalık psikolojisi gibi nedenler, spordan elde edilen tatmin üzerinde etki yaratır.

Stadyum pazarlamacısı ürünün özü (Spor) üzerinde kontrol gücüne sahip değildir veya çok az sahiptir. Stadyum pazarlamacısı çoğunlukla futbol ürünün boyutları üzerinde sınırlı kontrole sahiptir. Stadyum pazarlamacısı stadyum ürün karmasının kompozisyonu üzerinde ise önemli bir söze sahiptir. Stadyum pazarlamacısı spor ürünü tüketicisi araştırması yapar ve spor ürünü tüketicisinin ihtiyacını tatmin edecek bir ürün hattı geliştirir. Bu durum stadyumların tarihsel gelişimi ile ilgili bölümde ayrıntılı olarak incelenmiştir. Antik çağ stadyumlarından 21. yüzyıl stadyumlarına gelinceye kadar stadyum pazarlamacıları hem stadyum ürün karmasında hem de ürün hattı üzerinde daha çok tüketici çekebilmek için stadyumların geometrik yapıları, düzenleri üzerinde gözle görülür çalışmalar yapmışlardır.

Seyircili bir spor organizasyonunun temel ürününün kritik elemanlarından biri oyuncuların yanı sıra programdır. Stadyum pazarlamacıları, en azından kendi programlarının bir kısmını kontrol edebilmektedirler. Müsabaka öncesi, birinci devre, devre arası, ikinci devre ve müsabaka sonrasının ürün üretim hattını belirleyebilirler.

Stadyum pazarlamasının önemli bir yüzdesi temel üründen çok, ürünün boyutları üzerinde odaklanmaktadır. Spor pazarlamasında ise geleneksel pazarlama şartları hakim olur ve aynı standartla mal veya hizmet sunabilmektedir. Spor pazarlaması ise buna uygun değildir. Çünkü spor pazarlamacısı futbol takımının iyi oynamasını kontrol edemez. Fakat stadyum pazarlamacısı sunduğu ürünü kontrol edebilir.

Spor hem bir tüketim ürünüdür hem de endüstriyel bir üründür. Pazarlama teorisi ürünü iki kategoriye ayırır: Bunlardan ilki, son kullanıcı tarafından tüketilen ürünlerdir. Bu ürünler tüketim ürünleri olarak isimlendirilir. İkincisi ise, başka ürünlerin üretilmesinde bir üretici tarafından kullanılan ürünlerdir. Bu tür ürünlere de endüstriyel ürünler denir. Spor hem seyircileri hem de katılımcıları çekip kitlesel tüketiciler için nihai bir ürün olarak üretilir (bir tüketim ürünü). Seyirci ve katılımcılardan başka endüstri ve işletmelerce de kullanılır. Sponsorluk olayları, spor yayınları ve reklamlar kendi tüketicilerine ulaşmak isteyen organizasyonlar tarafından kullanılır. Ürünlerini ve firma isimlerini spor ile bağdaştıran işletmeler bu yaklaşımı kullanırlar. İşletmeler aynı zamanda ürünlerini tutundurmak, güçlendirmek için spor reklamlarını kullanırlar ve pek çok işletme de müşterilerini eğlendirmek için spor olaylarını kullanır. Burada sözü edilen ürün ise endüstriyel bir üründür (Argan ve Katırcı, 2008). Stadyum pazarlamacısı endüstriyel ürün üzerinde etki gücüne sahiptir.

Fiyat: Pazarlama karması elemanlarının ikincisi fiyat olup bu eleman mal ve hizmetten sağlanan yarar karşılığında konan bir bedeli ifade eder (Oluç, 1998). Geleneksel maliyet yöntemi ile spor ürününün fiyatlandırılması zordur. Örneğin, kişisel bilet ve üyelik için sabit ve faaliyet giderlerini tahsis etmek spor pazarlamacısı için aslında imkansızdır. Bu açıdan spor ürününün fiyatlanması tüketici talebine bağlıdır. Günün belli zamanları, belli koltuklar ve belli ayrıcalıklar için tespit edilecek fiyatlar farklı olur. Örneğin, Türkiye - Japonya maçının (FIFA 2002 Dünya Kupası İkinci Tur) bilet fiyatları yoğun talep nedeniyle yaklaşık 1.5 Milyar TL'ye kadar yükselmiştir.

Spor ürününün fiyatı, spor ürünlerini tüketen kişilerin ödediği toplam maliyet ile karşılaştırıldığında oldukça düşüktür.Dolaylı gelirler, doğrudan elde edilen işlem gelirlerinden çoğunlukla daha büyüktür. Her yıl pek çok profesyonel spor dalındaki kulüp televizyon anlaşmaları imzalar ve oyunların yayınları için ulusal ve yerel medyadan oldukça yüksek miktarda para alırlar. Örneğin CBS televizyonu yakın zamanda Beysbol play off maçlarını, dünya serileri ve diğer serileri televizyonda yayınlamak için 1.1 milyar $ ödemiştir. Bu rakam daha önceden ödenen ücretin % 240 daha fazlasıdır. Bunun dışında pek çok kulübün sağlık ve fitness kulüpleri dolaylı gelirler açısından önemlidir.

Pek çok spor programı nadiren bir kar amacı için işletilmeyi gerektirir. Çoğu spor organizasyonu, faaliyet dışı kaynaklardan önemli gelir elde etmektedirler. Park ve eğlence departmanlarının gelirleri bazı yeni sporların sigortası konumundadırlar (Argan ve Katırcı, 2008).

Dağıtım (Yer): Hizmet niteliğini taşıyan spor ürünleri kendisini üreten kişiden ayrılmaz. Üretim ve tüketimin eş zamanlı oluşundan dolayı, pazarlamacıların asıl üzerinde durdukları konu, zaman ve yer faydası sağlamaktır (Karahan, 2000). Geleneksel pazarlama anlayışına göre dağıtım spor pazarlamasında farklılık gösterir. Geleneksel pazarlama anlayışında üretilen mal ve hizmetler üretildikleri yerlerden tüketicilere doğru akmaktadır (Kotler, 2003). Oysa stadyum pazarlamasında bir spor olayının düzenlendiği yerin tüketicilere doğru taşınması olası değildir. Bu bakımdan spor pazarlamasında yer veya dağıtım kavramı önemli oranda farklılık arz eder. Tüketiciler spor faaliyetinin yapıldığı yerde bu hizmeti tüketmek zorundadır. Eğer olayı olay mahallinde değil de kendi bulundukları mekanlarında izlemek isterlerse, o zaman medya bir dağıtım kanalı olarak görev yapmaktadır.

Stadyum, spor seyrinin pazarlamasında pazarlamanın dört "P"sinden biri olan yer/dağıtım (place) bileşeni olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda bir yer bileşeni olarak seyirci ilgisini arttırmak noktasında stadyumlara önemli görevler düşmektedir. Ancak stadyumun kendisi de pazarlanabilir bir ürün olarak ele alınabilir. Bu bağlamda etkin stadyum pazarlaması ile kulüpler gelirlerini ve katma değerlerini önemli ölçüde arttırabilirler. Bunun olabilmesi için stadyumlar insanların içine girdiklerinde rahat edeceği modern donanıma sahip mekanlar olmalıdır. İnsanların iyi vakit geçirecekleri, televizyon, sinema, tiyatro ve alışveriş merkezleri, ibadet yeri gibi serbest zaman değerlendirme etkinlikleri ile rekabet edebilen özelliğinin bulunması gerekmektedir. Üstelik futbol maçlarının oynanması dışında da başta konserler olmak üzere pek çok aktiviteye olanak sağlamalıdır. Avrupa'nın büyük kentlerindeki en prestijli yapılar futbol sahalarıdır. İçlerinde çok lüks lokantalar, mağazalar, sinemalar, kafeteryalar, konferans ve toplantı salonları bulunmaktadır. Çeşitli spor branşları için antrenman tesisleri vardır. Ulaşım rahattır, park sorunu olmaz. Kısacası stada giren bir insan, saatlerce çok güzel vakit geçirebilmektedir.

UEFA (Avrupa Futbol Lig ve Kulüpleri Birliği) yetki alanındaki stadyumları derecelendirme sistemi içerisinde sınıflandırmaktadır. Bu sınıflandırmanın yaptırım temelinde herhangi resmî bir işlevi olmayıp sadece bakımlı stadyumları onurlandırmak ve teşhir etmek için kullanılır. Bu sınıflandırma içerisinde verilen ya da sahip olunabilecek en iyi derece beş yıldızdır. Türkiye'de bu unvan Atatürk Olimpiyat Stadyumu ve Şükrü Saraçoğlu Stadyumuna verilmiştir. Atatürk Olimpiyat Stadyumu 2004-

2005 Şampiyonlar Ligi finaline, Şükrü Saraçoğlu Stadyumu ise 2008-2009 UEFA Kupası finaline ev sahipliği yapmıştır. Ayrıca UEFA yetkilileri Kayseri Kadir Has Şehir Stadyumu'nu gezip beş yıldızlı stadyum unvanı vermişlerdir. Bir stadyuma beş yıldız verilebilmesi için gereken özellikler aşağıda sıralanmıştır (Serarslan, 2009).

En az 50 bin kişilik oturan seyirci kapasitesi, 105'e 68'lik saha ölçüleri. 7.32 metre genişliğinde 2.44 metre boyunda kale ölçüleri, Kale ağları ile tribünler arasında en az 150 fotoğrafçı için yeterli alanın bulunması, Doğal veya FIFA onaylı yapay çim zemini, En az 13 koltuklu yedek kulübeleri, En az 25 koltuklu soyunma odaları, gözlemci odası, ilk Yardım ve doping kontrol odaları, En az 1400 W güce sahip ışıklandırma sistemi, en az 18 özel stadyum kameraları ve kapalı devre kamera sistemi ile bu kameraların kontrol edildiği bir oda, en az 1.500 kişilik VIP, 2.000 kişilik gazeteci koltuğu ve 50 engellinin konuşlanabileceği alan olmalıdır. En az üç televizyon istasyonu, mutlaka içinde klozet bulunan tuvaletler, UEFA bu statların bulunduğu şehirlerde en az 1.000 adet beş yıldızlı otel odasının ve günde en az 60 uçağın kalkıp inebildiği havalimanlarının bulunmasını şartını aramaktadır.

Farklı özelliklere sahip bazı stadyumlar ve fark yaratan özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir; Veltins Arena, Almanya'nın Gelsenkirchen şehrinde bulunan stadyumun hava koşullarına göre üst tarafı tamamen kapatılabilmektedir. Stadyum, 30 dakikada açılıp kapanabilen, 560 ton ağırlığında yarı saydam teflon kaplı fiberglas dokuma, kayar bir çatıya sahiptir. Bu özelliğinden dolayı futbol karşılaşmaları dışında pek çok organizasyona ev sahipliği yapmaktadır. Ayrıca saha zemini 4 saat içinde kızak sistemiyle dışarıya çıkarılabilmektedir. Bu şekilde saha zemininin tamamının güneş ışığı ve rüzgardan faydalanması sağlanırken, içeride düzenlenecek konser gibi organizasyonlarda zeminin zarar görmesi önlenmektedir.

Avusturya Ernst Happel Stadyumu 1931'de açılmıştır. Stadyum sadece 7-8 dakikada tamamen boşaltılabilmesi ile Avrupa'nın en modern stadyumları arasındadır. Hollanda Amsterdam Arena, 1996' da hizmete açmıştır. Amerikan futbolu müsabakalarının da yapıldığı bir yer olan Amsterdam Arena; konferans merkezi ve pop konserlerinde sahne olarak da kullanılmaktadır. İçinde ayrıca restoranlar, konferans salonları ve taraftarların çeşitli ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik birimler yer almaktadır. Bu stadyumun da çatısı açılıp kapanabilmektedir. Stadyumun zemini; fırtına, yağmur, kar gibi doğa olaylarından etkilenmemekte ama tavanının kapalı kalması nedeniyle gün ışığı göremeyen çimlerin, her ay değişmesi gerekmektedir. Ayrıca Erns Happel'de olduğu gibi 8 dakika gibi kısa bir zamanda boşaltılabilme özelliğine sahip olan statta sigara içmek yasaktır. Michael Jackson, Tina Turner, David Bowie, Eminem, Robbie Williams, Andre Hazes, The Rolling Stones,

Celine Dion, U2 ve Madonna gibi şarkıcılar da burada konser vermişlerdir.

Dünyanın en büyük stadyumu olarak bilinen Maracana Stadyumu tam olarak 1965 senesinde, temelinin atılmasından 17 sene sonra tamamlanmıştır. Resmi olarak 180.000 kişi kapasiteli stadyuma, büyük maçlarda 200.000 kişi alınabilmektedir. Ligdeki seyirci rekoru Ağustos 1963'te 2-2 biten Flamengo-Fluminense karşılaşmasında 177 bin 656 seyirciyle kırılmıştır. Stadyumun kapasitesi ilerleyen yıllarda FIFA standartları gereği 95 bine düşürülmüş ve yenilenme için tam 90 milyon dolar para harcanmıştır.

İspanya'nın Barselona şehrinde bulunan Nou Camp ise 108.777 seyirci kapasitesi ile Avrupa'nın en büyük futbol stadyumudur (http: //tr.wikipedia.org, 10.05.2013). Türkiye Atatürk Olimpiyat Stadyumunun toplam seyirci kapasitesi 80.592 kişidir. Her türlü spor, sosyal ve kültürel faaliyetlerinin yapılabildiği stadyumumuzda, sporcu, antrenör ve eğitimci yetiştirilebilecek alt yapı bulunmaktadır. Ayrıca 9 kulvarlı ana atletizm pistinin haricinde 2 adet ışıklandırılmış antrenman ve atletizm sahası bulunmaktadır.

Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu Stadyum'u Türkiye'nin en modern stadyumudur. Ayrıca stadyuma ısıtıcılar da eklenmiş ve bu sayede bir ilke imza atılmıştır. Bu özellikler bir yandan stadyumlara seyirci ilgisini arttırırken, bir yandan da stadyumun kendisini daha kolay pazarlanabilir bir ürün haline getirmektedir. Bu alanda yapılacak yatırımlarda bu özelliklerin dikkate alınması pazarlamacıların işini kolaylaştıracaktır. Stadyumlara alınacak reklamlar da stadyum pazarlamasının bir parçasını oluşturmaktadır. Artık stadyumların içlerinde çok lüks lokantalar, mağazalar, sinemalar, kafeteryalar, konferans ve toplantı salonları bulunur. Bunların iyi yönetilmesi, işletilmesi ve pazarlaması ayrı ihtisas alanı haline gelmektedir. Nitekim batılı ülkelerin bazılarının üniversitelerinde stadyum işletmeciliği ve yönetimi ihtisas programları bulunmaktadır. Bu alanda yapılacak çalışmalara ülkemizde de ihtiyaç vardır. Spor işletmeciliği ve yönetimi programlarında eğitim almış ya da deneyim sahibi kişilerce stadyum yönetimi ve pazarlamasının yapılması etkinlik ve verimliliği arttıracaktır.

Spor ile ilgili olarak yukarıda söz edilen genel ve pazarlama karması ile ilgili bu özellikler, bir spor ürününün veya hizmetinin pazarlanması, tanıtılması ve satışı ile ilgili karar alınmasında bir fikir vermektedir. Diğer pazarlama alanlarında görülmeyen bu özellikleri dikkate almadan yerine getirilmeye çalışılacak pazarlama faaliyetlerinin başarıya ulaşması son derece zordur.

Tutundurma: Pazarlama karması elemanlarından bir diğeri olan tutundurma; ürün tanıtımı için kurumun tüketici ile iletişim kurmasını ortaya koyar (Argan ve Katırcı, 2008). Diğer üç karma elemanında olduğu gibi tutundurmada da spora ilişkin farklılıklara ya da özgünlüklere rastlanmak-

tadır.Kitlesel medyanın spora verdiği ilgi sonucunda oluşan geniş tanıtım, spor pazarlaması üzerinde önemli bir etki sağlar. Spor, diğer endüstrilerin sahip olduğu gibi aynı derecede tutundurmanın vurgulanmasını zorlaştırır. Spor, önemli bir tutundurma aracı olarak duyuruma dayanır. Her gazetenin bir spor bölümü vardır ve bazı durumlarda en büyük bölüm spor bölümü olmaktadır. Yayın yapan medya, spor için büyük zaman ayırır. Haberlerin yaklaşık %20'lik zamanı spora ayrılır. Bunun sebebi spora olan büyük ilgidir.

Spor eğlencelerinin görünürlüğü nedeniyle pek çok firma spora katılmak ister. Medya tarafından spora gösterilen ilgi, tüketicilerin ve endüstriyel ürün pazarlamacılarının dikkatinden kaçmaz. Spor sayıca geniş olan seyirciler için bir tutundurma aracı olma fırsatı sağlar. Buna ek olarak seyircilerin demografik özelliklerinin kalitesi genelde pazarlama için elverişlidir. Her spor farklı seyircileri etkiler ve sonuç olarak sponsorlar kendi amaçlarına uygun sporları kullandıkları zaman hedef kitlelerine ulaşabilirler.

Spor seyircileri ve katılımcıları genellikle yüksek gelir gruplarıdır. Bu durum da ürün pazarlamacılarını spora doğru çeker. Sporun sponsorlar sayesinde sigorta ettikleri tutundurma harcamalarına sahip olma yeteneği ekonominin diğer bölümlerinden farklılık gösterir.

Spor ürününün ambalajlanması süreci, ürünün, hedef kitledeki tüketicilerin isteklerine ve beğenilerine en uygun biçimde sunularak satın alınmasını sağlamaktır. Çünkü tüketiciler farklılaştığı için ürünün sunum yolları da farklılaşacaktır. Ambalajlama somut bir işlemdir, yani endüstriyel spor ürünlerinin faydalarının belirtilmesi gerekmektedir; güçlü ve dayanıklı metal beysbol sopaları, rahat ve hafif tenis raketleri gibi. Bununla birlikte, öz spor ürününün ambalajlanması (oyunun veya olayın kendisinin) ürüne yönelik beklentiler hakkında iletişim sağlanmasını ve satın alımlardan önce bilgi verilmesini gerektirmektedir. Örneğin; spor pazarlamacılar oyunu veya olayı bir aile aktivitesi olarak ambalajlayabilirler ve aile biletleri sunabilirler (Yavaş, 2005).

Geleneksel pazarlama karma elemanları hizmet ve uluslararası pazarlama gibi alanlarda yetersiz kalabilmektedir. Spor pazarlamasında ürünler büyük oranda hizmet niteliğinde değerlendirilebilmektedir. Bu anlamda, spor pazarlaması ile ilgili uluslararası düzeyde yayımlanmış pek çok yeni kaynakta geleneksel pazarlama karma elemanlarına (4P) genişletilmiş karma elemanları ya da hizmet değişkenleri olarak ifade edilen insan, fiziksel kanıt ve süreç (3P) ilave edilmiştir. Aşağıda stadyum pazarlaması kapsamında bu üç karma elemanı üzerinde durulacaktır (Argan ve Katırcı, 2008).

İnsan: Sporun icra edilmesinde ya da seyirsel olarak tüketilmesinde

insan olgusu son derece büyük önem taşır. İnsan olgusu performansı yerine getiren kişiler olarak ele alındığında, çoğu zaman ürünün önemli bir parçasını teşkil eder. Spor ürünü için sporu icra eden sporcular dışında ürünü tüketen taraftarlar da insan öğesi içinde yer alır. Pazarlama karmasında insan olgusunun diğer önemli ve belirleyici yönü, deneyim elde edilmesinde üstlendiği roldür. Daha açık bir ifade ile, seyirci deneyiminin yaratılmasında ve paylaşılmasında çekirdek ürünün tamamlayıcısı şeklinde işleve sahiptir. Spor ürününün temel özelliklerinden biri toplu olarak tüketilmesidir. Diğer bir yaklaşımla, bir spor ürününden elde edilen tatmin; sporcuların performansı kadar seyreden kişilerin performansına ve etkileşimine bağlı olabilmektedir. Futbolda seyircinin on ikinci oyuncu olarak nitelendirilmesinin arkasındaki mantık; pazarlama karma elemanlarından insan faktörünün ne kadar belirleyici olduğu ile ilgilidir (Argan ve Katırcı, 2008). Bu etkileşimin bir diğer paydaşı da stadyumların üretim hatlarında görev yapan personeldir. Personel hem spor ürünü tüketicisi seyirciyi hem de spor ürünü üreticisi futbolcu ve idarecileri olumlu ya da olumsuz şekilde etkilemektedir. Bu konu üzerinde daha ayrıntılı bilgi çalışmanın sonraki bölümü olan müşteri memnuniyeti kısmında işlenecektir.

Fiziksel Kanıt: Spor pazarlama karmasının altıncı elemanı fiziksel kanıtlardır. Soyut ya da hizmet nitelikli pek çok ürün spor işletmeleri veya organizasyonları tarafından yaratılan fiziksel ortamlarda seyircilere ulaştırılır. Spor ürününün maddi olmayan özellikleri nedeniyle, seyircilerin ürünü satın almadan önce, tüketim esnasında ve sonrasındaki tatmin düzeyleri fiziksel ortam ve somut öğelerden etkilenir. Fiziksel kanıtlar sporla ilgili fiziksel tesisleri kapsadığı gibi somut iletişim biçimlerini de içermektedir (Öztürk, 2007).

Öztürk'ün yaklaşımı, stadyum pazarlamasının spor kulübünün başarılı olarak hizmet vermesi için önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Stadyum pazarlamacısı soyut olarak üretilen spor ürününü elle tutulur gözle görülür ve kıyaslanabilir hale getirmek zorundadır.

Spor ürününün soyut oluşu tamamlayıcı nitelikteki somut kanıtların varlığını zorunlu kılmaktadır. İnsanlar sportif bir ürünü tükettiklerinde çoğunlukla sağlık, hoş vakit geçirme, sosyalleşme gibi deneyimler elde ederler. Rekreatif amaçlı yapılan sporlarda insanlar salonlarda veya açık alanlarda hoş vakit geçirip aynı zamanda sağlıklı kalmayı hedeflerler. Fiziksel kanıtlar hizmet niteliğindeki ürünün somut ve görülen kısımlarını içerir. Sportif üründen tatminin tek belirleyicisi çekirdek ürün olarak tabir edilen müsabakanın kendisi olmayabilir. Örneğin, son derece rahatsızlık verici koltuklarda müsabaka izlenmesi tatmini olumsuz yönde etkiyebilir. Benzer şekilde ulaşım veya otopark problemlerinin yoğun olarak yaşandığı yerden elde edilen memnuniyet düşük düzeylerde kalabilir. Bu nedenle, çekirdek niteliğindeki müsabakayı tamamlayan somut her türlü eleman fiziksel kanıt

olarak değerlendirilir (Argan ve Katırcı, 2008). Stadyum pazarlamasında temel fiziksel kanıtlar; stadyumun mimarisi, otopark, dış tasarım, iç tasarım, ekipman, giriş çıkışların özelliği, kafetarya, sinema salonları, ibadet mekanları, konferans salonları, tuvaletlerin tasarımı ve temizliği soyunma odalarının tasarımı, haberciler için ayrılan kısım, koltuklar ve oturmada numaralama sisteminin olması ve çalışması, engelliler için her hususta pozitif ayrımcılığın olması, hizmet üretim süreci içindeki personelin yeterliliği ve deneyimini kapsamaktadır.

Tatmin, çekirdek sportif ürünün yanı sıra bu ürünü tamamlayıcı nitelikteki pek çok somut öğenin varlığına ve özelliklerine bağlıdır. İyi bir deneyim elde edilmesinde ve deneyimin kalıcılığında somut öğeler temel alınabilmektedir. Fanatik düzeyde taraftar olan bir kişinin takım formasını satın alması veya kilit müsabakaların biletlerini saklaması deneyimin kalıcılığına işaret eder. Fiziksel öğeler sadece seyircinin psikolojik yapısı üzerinde etkiye sahip değildir. Bu ortam ve öğeler sporcular üzerinde de etki yaratır (Argan ve Katırcı, 2008).

Süreç: Pazarlama karmasının bu elemanı, eş zamanlı olarak gerçekleşen üretim ve tüketimin icra edilme biçimini ortaya koymaktadır. Uyumluluk burada büyük bir önem taşır. Uygun ve her defasında tutarlı bir biçimde sunulan sportif bir üründen elde edilen tatmin yüksek olabilmektedir (Shilbury vd. 2009).

Süreç, ürünün ulaştırılmasını sağlayan prosedürler, işlemler, mekanizmalar, faaliyet akışı ve operasyonel sistemleri kapsar Sürecin önemini vurgulayan konulardan biri süreç yönetimidir. Süreç yönetimi, sunulan hizmet ya da ürünün eş zamanlı üretimi ve tüketimine karşın, hizmetin bulunabilirliğini ve tutarlı bir kaliteyi vurgular. Daha açık bir ifade ile süreç yönetimi hizmet kalitesinin tutarlılığının bir göstergesi olarak ele alınır (Öztürk, 2007).

Her bir işlemin tutarlı ve standart bir şekilde yapılması ve seyircilerin birbirlerine son derece yakın tatminler elde etmesi süreç yönetiminin başarısının göstergesidir. Sporda süreç yönetiminin diğer önemli bir yönü, arz-talep dengesi yaratma konusundaki kabiliyetidir (Argan, 2008).

Hizmetlerin soyut olması ve süreç sırasında sunum için müşteriye gereksinim duyması dolayısıyla fiziksel çevrenin, hizmet karşılaşmasının genel kalitesine yönelik algılarda belirgin bir etkiye sahiptir (Bitner, 1992).

Hizmetler soyut olduğu için ve ayrılmazlıkla karakterize edildiği için hizmetin verilmesi esnasında kişiler arası etkileşim genellikle hizmet kalitesi algılarında en büyük etkiye sahiptir. Bu etkileşimler çalışan-müşteri yüzleşmesi olarak tanımlanır. ve ana unsuru hizmet değiş tokuşudur. Surprenant ve Solomon' un hizmet kalitesinin çıktılardan çok süreçlerin bir so-

nucu olduğunu belirtmesi ile önemi kavranmıştır (Brady et al, 2002).

Shilbury vd. (2009) süreç konusundaki yaklaşımı stadyum pazarlamasında üretilen hizmet ve hizmet sürecinin uyumluluğu açısından önemlidir. Temel spor ürünü olarak anılan futbol maçının başarıyla bitirilmesi, seyyar ya da internet ortamındaki bilet satış noktalarındaki işleyişten, stadyum otoparkından çıkışa kadar bütün faaliyetlerin uyum içerisinde sürdürülmesi ile mümkündür.

3. Stratejik Stadyum Pazarlaması Yönetimi İlkeleri

Futbolun endüstriyel dönüşüm süreci içinde stadyumlar, 365 gün yaşayan ve futbol dışı etkinlikler dahil olmak üzere önemli paralar getiren yapılara dönüştürülmüştür. Günümüzde stadyumlar kulüplerin ekonomik başarısı ve sporcuların atletik performansı için önemli bir faktördür. Uygun ve iyi durumdaki stadyumlardan yoksun kulüplerin uzun vadede rekabetçi bir düzeyde mücadele etmesi zordur. Modern stadyumlara sahip kulüplerin rekabetçi bir anlayışla mücadele etmeleri ise daha mümkündür. Sadece maksimum gişe gelirinden gelen kar değil aynı zamanda stadyumlardaki tüm kaynaklardan elde edilecek en yüksek derecedeki gelir için çok detaylı ve koordineli bir hazırlık dönemi zorunludur. Yeni inşa edilmiş stadyumlardaki bu karmaşık ve önemli projeler için, yüksek derecede uzmanlık gerekir.

Futbol taraftarının da tüketici taraftara dönüşmesi, kulüplerin stadyumların koltuk başına katma değerini arttıracak yeni konfor yapılanmasına gitmelerine sebep olmuştur. Böylelikle futbolun parasal gelirleri içinde önemli bir yer tutacak olan maç günü gelirleri kalemi de, toplam gelir içindeki payını hızlıca arttırmaya başlamıştır. Her ne kadar bu pay artsa da, koltuk kapasitesinin sabit olması kulüpleri bu konularda daha da yaratıcı olmaya zorlamıştır. Stadyum yöneticileri, bu anlamda stadyumları daha fonksiyonlu ve parasal getiriyi arttıracak şekilde tasarlamalıdır.

Stadyum yöneticileri şu amaçları benimsemelidir ve bu amaçlar, dört başlık altında toplanabilir: değerlendirme, odaklanma, tanımlama ve faaliyetleri ölçme. Stadyum pazarlaması bu yolla, stadyumlardaki fırsatları değerlendirebilir ve tanımlanmış bölümler için uygun stratejileri geliştirmek için rakiplerin konumlarını belirleyebilir. Maç izleyicileri pazarında nihai uçlara taşınmış olan bu amaçlar her seyirci için ayrı bir pazarlama karması hazırlanması anlamındadır. Bu, stadyum pazarlamasının bireysel müşterilere ilişkin bakış açısını kaybettiği anlamına gelmez. Ayrıca amaçlarına ulaşmak için uygun stratejiler geliştirildiğinde, stadyumlarda tanımlanan seyirci gruplarına hizmet etmek için rakiplerine karşı spor pazarında kendini konumlandırabilir. Hareket noktası, seyirci tercihleridir. Stadyum pazarlamasında seyirci tercihleri futbol kulübünün genel pazarlama stratejisinin

özünü oluşturur. Seyirci tercihlerini üç gruba ayırmak mümkündür. Bunlar:

Homojen tercihler: Bütün seyircilerin hemen hemen benzer tercihlere sahip olduğu durumdur. Çalışmamızda stadyumların fiziksel özellikleri ile sunulan hizmet ve imkanları cevaplayanların cinsiyetleri açısından değerlendirildiğinde homojenlik göstermektedir.

Dağınık Tercihler: Seyircilerin tercihleri tüm stadyum pazarlaması alanına yayılmış olabilir. Bu durum çok farklı ama kesin olarak ortaya çıkmamış seyirci tercihlerini gösterir. Bir başka deyişle seyirci stadyumdaki mevcut ürünle gereksinimini giderebilir, ancak kendi istediği niteliklere sahip daha gelişmiş bir ürünü bulduğunda o stadyuma geçebilir. Dağınık tercihlerde, çok farklı istekleri olan seyirci tercihleri söz konusudur. Bulgurcuoğlu tarafından 2014 yılında yapılan "Stadyum pazarlaması ve stadyumlarda müşteri memnuniyeti" ile ilgili ile ilgili Çalışmada; stadyumların fiziksel özellikleri ve stadyumları kullanım deneyimlerine ilişkin düşünceleri ile seyircilerin gelir grupları, yaş grupları, meslek grupları ve öğrenim grupları arasında ilgi çıkmıştır. Seyirciler gelir grupları açısından dağınık tercih özelliği sergilemişlerdir. Stadyum pazarlamacıları müşteri kaybını en aza indirebilmek için tüm gelir gruplarının, yaş gruplarının, meslek gruplarının ve öğrenim gruplarına göre farklılaşan isteklerini, optimum bir şekilde yerine getirmeye çalışmalıdır. Yine seyircilerin maçı izledikleri stadyumlar ile stadyumların fiziki özelliklerine ilişkin görüşleri de dağınık tercih sergilemektedir. Seyircilerin en yeterli gördükleri stadyumlar sırasıyla; Türk Telekom Arena, Şükrü Saraçoğlu Stadyumu, Olimpiyat Stadyumu ve İnönü Stadyumu'dur. İnönü Stadyumu'nun yıkılarak yenilenme çalışmalarının başlaması, çalışma sonuçlarımızı doğrular niteliktedir. Stadyum pazarlamacılarının seyircilerin görüşlerini dikkate alarak hayata geçirmeleri, bu pazardaki paylarını koruma ve arttırma için gereklidir.

Kümelenmiş tercihler: Stadyumlarda, bağımsız değişkenlerin etkisi ile farklı tercih kümeleri ortaya çıkarabilir. Bu stadyumun üç stratejik alternatifi vardır. Tüm gruplara yönelik, merkezi bir konumda stadyum faaliyetlerini sürdürebilir. Stadyumun en fazla tercih edilen ürününü ya da o ürünü tercih eden grup üzerinde hizmetini konumlandırabilir. Ya da stadyumda hedef alınan her bir farklı bölüm için birçok marka geliştirebilir. Stadyumlarda sunulan hizmet ve imkanlarla cinsiyet arasında ilgi yoktur. Bu nedenle stadyumlarda sunulan hizmet ve imkanların pazarlamasında farklılaştırılmamış pazarlama uygulanabilir. Özellikle seyircilerin yaş grupları ile stadyumların fiziksel özelliklerine bakışları arasında farklılıklar tespit edilmiştir. Stadyum pazarlamacıları seyircilerin yaklaşık %59,9 unu oluşturan 15-20 yaş grubuna yönelik pazarlama uygulayabilir.

Stadyum pazarlamasında yukarıda belirtilen stratejilerin uygulanmasında temel olarak şu faydaların sağlanması beklenebilir. Bunlar:

- Stadyum kullanıcılarının gereksinimlerini karşılayabilecek nitelikte ürünlerin tasarlanmasını sağlar.
- Mali açıdan daha verimli ve etkin tutundurma stratejilerinin geliştirilmesini sağlar.
- Sektördeki pazar rekabetini, özellikle spor kulüplerinin pazardaki konumunu değerlendirmeyi kolaylaştırır.
- Spor kulüplerinin pazarlama kaynaklarının stratejik dağılımının daha doğru gerçekleştirilmesini sağlar.

Stadyumlar büyüklükleri, ölçekleri, altyapı (oto ve yaya ulaşımı, elektrik, su, gaz, güvenlik, alan kullanımı vb.) gereksinmeleri, yapım ve işletme giderleriyle bütçesi en büyük tekil yapılardandır. Günümüzde ekonomik getirisi artmış olmasına karşın özellikle geçmişte stadyumların yatırım maliyetini karşılayamadığı bilinmektedir. Bu durum günümüzde özellikle finansal kaynak yaratılması açısından karar vericilerin çözüme kavuşturmak için çeşitli yollar aradığı bir sorundur. Finansal kaynakların sağlanmasında öncelikle mülkiyet ve işletme kararları belirleyicidir. Her şeyden önce, kamusal niteliği olan stadyumların yönetiminin kulüplerin elinde olması ve kullanımının kulüplerin yararı gözetilerek düzenlenmesini zorunlu hale getirmiştir.

Günümüz profesyonel futbol organizasyonu içerisinde kazanan takımların, seyircileri daha çok stadyumlara çektiği düşünülebilir. Ancak, her zaman için kazanan takımları yaratmak, bunun sürekliliğini sağlamak, özellikle günümüz koşullarında pek kolay değildir. Seyirciyi, stadyumlara daha çok çekebilmek için yöneticiler, stadyumlardaki fiziksel özellikleri, sunulan hizmet ve imkanları, sosyokültürel faaliyetleri ve stadyumları kullanım deneyimlerinden oluşan unsurları geliştirmeye yönelik uygulamalara önem vermelidirler. Sportif performansa bağlı dalgalanmalarda, içinde bulunulan durumun kayıplarını hafifletecek, gelir sağlamak yönünden sürekliliği olan bir ortam yaratılmaya çalışılmalıdır.

Atatürk Olimpiyat Stadyumu, BJK İnönü Stadyumu, Fenerbahçe Şükrü Saraçoğlu Stadyumu ve GS Türk Telekom Arena Stadyumlarını yönetenlerin, stadyumlardaki fiziksel özellikler, sunulan hizmet ve imkanlar, sosyokültürel faaliyetler ve stadyumları kullanım deneyimleri açısından; cinsiyet, yaş, meslek, gelir ve öğrenim durumlarına göre memnuniyet düzeylerinin iyileştirilmesi için;

Stadyumlardaki fiziksel özelliklerden: Stadyumlara ulaşım, stadyumların çevre düzenlenmesi, stadyumların otopark hizmetleri, stadyumlarda engelli seyirci giriş ve çıkış noktaları, stadyumlardaki tribünlerin oturma düzeni ve kullanımı, stadyumlarda sağlık imkanları, stadyumlardaki tuvaletlerin sayısı / yeterliliği, stadyumlardaki restaurant veya kantinle-

rin yerlerinin uygunluğu, stadyumlarda restaurant veya kantinlerin sayısı / yeterliliği ve stadyumların seyir açısından değişen hava koşullarına uygun hale getirilmesi için çalışmalıdır.

Stadyumlarda sunulan hizmet ve imkanlardan: Stadyumlardaki güvenlik personelinin tutum ve davranışı, Stadyumlarda bir sorunla karşılaşıldığında ilgili bölümün soruna yaklaşımı, Stadyum yetkililerinin bilgi ve tecrübe seviyesi, Stadyumlardaki personelin genel olarak seyirciye karşı tutum ve davranışları, Stadyumlarda yaşanabilecek olağanüstü durumlarda acil müdahale, Stadyumların tuvaletlerinin temizliği, Stadyumlardaki restaurant veya kantin hizmetlerinin temizliği ve sağlığa uygunluğu, Stadyumlardaki restaurant veya kantinlerde sunulan servis kalitesi, Stadyumlardaki restaurant ve kantinlerde ürün çeşitliliği ve fiyatlarının iyileştirilmesi için çalışmalıdır.

Stadyumlarda yapılan sosyokültürel faaliyetlerden: Maç öncesi konser düzenlenmesi, Maç öncesi veya devre arası eğlenceli oyunlar yapılması, Maçların öncesi veya devre arası multivizyon gösterileri ile renklendirilmesi, Konaklama işletmeleri olması, Stadyumlarda kongre ve toplantı salonları olması, Stadyumlarda alış veriş merkezi olması, Stadyumlarda takıma ait müze olması, Stadyumlarda ibadethane olması, Stadyumlar futbol maçları dışında sportif açıdan çok amaçlı olarak kullanılıp kullanılmaması ve Stadyumların eğlence merkezli bir yer haline getirilerek, gelen seyircilerin sadece maç amacıyla değil, aynı zamanda serbest zamanlarını geçirebilecekleri keyifli bir ortam yaratılması için çalışmalıdır.

Stadyumları kullanım deneyimlerinden ise: Maçın oynandığı saatin uygun olması, Maçın yapıldığı yerin doğal çim olması, stadyum koltuklarının ısıtılabilir olması, stadyumlarda çocuklarınızı bırakabilece**giniz oyun alanlarının olması, s**tadyum koltuklarının tamamı numaralı olması ve stadyumların üstünün kapalı olması için çalışmalıdır.

Ülkemizdeki stadyumları yönetenlerin ve kulüp idarecilerinin, stadyumları yönetirken veya yeniden inşa ederlerken:

- Stadyum tasarımının maksimum derecede konfor ve güvenlik seviyesi sağlayan, insan dostu yapılar oluşturma üzerine odaklanmalıdır.
- Futbol stadyumları giderek bir şehir ve bölge açısından büyük bir etkiye sahip kentsel peyzaj içindeki mimari simgeler haline gelmektedir. Bu yapının korunması için çalışılmalıdır.
- Düşük bütçeli kulüpler bile cesur bir tasarım ile etkileyici bir stadyum oluşturarak yüksek gelir imkanına ulaşabilir.
- Stadyumlar geniş bir çevreye hizmet etmeyi amaçlamalıdır ve aileleri hedef alarak, hem futbol maçları hem de diğer etkinlikler tasar-

lamak için uğraş vermelidir.

- Stadyum tesisleri ve kullanımları geniş bir yelpazede düşünülerek, ticari potansiyelini maksimize etmek üzere geliştirilmelidir.
- Stadyum tasarımı, maçlara gelen insanları daha da teşvik etmek için günümüzdeki son teknolojik yenilikleri içermelidir ve seyircilere en iyisini sunmalıdır.

Stadyumların fiziksel özellikleri, sunulan hizmet ve imkanlar, stadyumlarda gerçekleştirilen sosyokültürel faaliyetler ve kullanım deneyimleri ile ilgili çalışmalarda, seyircilerin memnuniyet düzeylerinin yanı sıra beklentilerinin de ölçüldüğü anketler kullanılabilir. Bu durum araştırmalarda oldukça tartışılacak bir konu olmasına rağmen belirli avantajlar sağlayabilir.

Profesyonel futbol kulüpleri hizmetlerinin bütünsel hizmet kalitesini değerlendirmeye yönelik anketler de tasarlanabilir. Ayrıca seyircilerle belirli alt boyutlara ya da belirli kriterlere göre tasarlanmış detaylı çalışmalar da gerçekleştirilebilir. Örneğin temel hizmet kalitesi algılarına yönelik anketlerde rakip takımlar ve hakemler ile ilgili ifadelere yer verilebilir.

Takımın performans düşüklüğü gösterdiği bir dönemde de, sunulan hizmet kalitesine ilişkin ölçümler gerçekleştirilebilir. Böylece temel ürünün zayıf olduğu durumlarda diğer boyutlara yönelik algıların ne derece etkilendiği ölçülebilir.

İstanbul'da 4 stadyuma gelen seyircilerin yanı sıra, maç izlemeye gitmeyen taraftarların, maçlara katılmama kararları üzerinde etkili olan faktörlere yönelik çalışmalar yapılabilir. Bu çalışmalar içerisinde fiziksel özellikler, hizmet kalitesi ve sosyokültürel faaliyetlere ilişkin faktörlere ağırlıklı olarak yer verilebilir ve sunulan hizmetlerle ilgili olarak elde edilen sonuçlar ışığında, mevcut müşterilerin yanı sıra potansiyel müşterilerin de kazanılması için gerekli görülen iyileştirilmeler yapılabilir.

KAYNAKLAR

Adcock D. Halborg A. and Caroline R. (2001). Marketing: principles and practice 4.ed.say.16

Akşar T. (2010). Futbol ekonomisi ve stadyumlar. Dünya Gazetesi. 27.09.2010

Akşar T. Merih K. (2006). Futbol Ekonomisi. İstanbul: Literatür Yayınları

Alpman C. (1972). Eğitimin Bütünlüğü İçinde Beden Eğitimi ve Çağlar Boyunca Gelişimi. İstanbul Milli Eğitim Basımevi

Argan M. Katırcı H. (2002). Spor Pazarlaması. Ankara: Nobel Yayın Da-

ğıtım, Temmuz

Argan M. Katırcı H. (2008). SporPazarlaması. (2. Basım), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım

Balcı V. (2005). Spor Pazarlaması Kavramlar-Yöntemler-Örnekler. Ankara: Bağırgan Yayınevi

Bitner M.J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customer and employees. Journal of Marketing. 56: 57-71,1992

Blann F.W. (1998). Contemporary Sport Management. (Editörler: J.B. Parks, B.R.KZanger and J. Quarterman) "SportMarketing". Champaign: HumanKinetics

Brady M.K. Cronin J.J. and Brand RR. (2002). Performence-only of service quality: a replucation and extensiyon. Journal of Business Research. 55: 17-31

Bulgurcuoğlu A.N. (2014), Stadyum pazarlaması ve stadyumlarda müşteri memnuniyeti, Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Doktora Tezi,İstanbul

Çiftçi Ç. (1999). Türkiye'de Büyük Şehir Statüsündeki Bazı Kentlerde Sosyal Donatım Alanlarının Durumu ve Planlama ile İlişkisi. Yayınlanmamış Doktora Tezi İstanbul İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü

Doğan C. (2007). Türkiye Stadyumları Oturma Elemanı Tasarımında Sorunlar Ve Bir Çözüm Önerisi. Yayınlanmamış Sanatta Yeterlilik Tezi, İstanbul Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü İç Mimarlık Ana Bilim Dalı

Doğu G. (1990). Spor tesislerinin planlanması. Spor Bilimleri 1. Ulusal Sempozyum Bildirisi, Ankara, Hacettepe Üniversitesi

Durgun D. (2007). Türkiye'de Sporun Gelişimi ve Değişen Kullanıcı Gereksinimlerini Karşılayıcı Yönde Modern Stadyum Yapılarının Temel Planlama Özellikleri. Yüksek Lisans Tezi, Edirne Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Mimarlık Anabilim Dalı

Ekenci G. (1990). Spor tesisleri işletmesinde kamu kuruluşlarının etkinliği. Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Spor Bilimleri Dergisi. 2: 86-92

Evren M. (1994). Kapalı Spor Salonları ve Diğer Spor Tesislerine Umumi Bir Bakış. İstanbul: Pulhan Matbaası

Fullerton S. (2007). Sports Marketing. Newyork (International Edition) Irwin: Mc Graw Hill

Funk D. (2008). Consumer behaviour in sport and events. Marketing Action: Routledge. 4-45

Karahan K. (2000). Hizmet Pazarlaması. İstanbul: Beta Basım Yayım

Kotler P. and Kevin L.K. (2009). A Framework for Marketing Manage-

ment. 4.ed., Pearson Prentice Hall ISBN 0-13-602660-5

Kotler P. Gary A. Veronica W. and Saunders J. (2008). Principles of Marketing. 5.ed

Mawson L.M. and Coan E.E. (1994). Marketing techniques used by NBA franchises to promate home game attendance. Sport Marketing Quartly, 3 (1): 37-45

Morgan M.J. and Summers, J. (2005). Sports Marketing. Southbank: Thomson/Social Science Press

Mull R.F. Bayless K.G. Ross C.M. and Jameison L.M. (1997). Recreational Sport Management. 3rd Edition. Human Kinetics. Champaing, IL.

Öztürk A.S. (2009). Pazarlama İlkeleri. Ankara: Gazi kitabevi

Palaeologos K. (1982). The evens the olimpic games in ancient. Greece editör: IRIS DOUSKOU Athens: Ektotike Athenan

Pitts B.G. and Stotlar DK. (2002). Fundamentals of Sport Marketing. (2nd Edition), Morgantown: Fitness Information Technology

Robinson M.J. Trail G.T. and Kwon H. (2004). Motives and points of attachment of professional golf spectators. Sport Management Review. 7: 167-192

Saltuk S. (1997). Arkeoloji Sözlüğü. 3. Baskı İstanbul: İnkilap Kitapevi

Saltuk S. (2001). Antik Çağda Hipodromlar Circuslar. İstanbul: Ege Yayınları

Serarslan M.Z. (1990). *Spor pazarlaması ve boyutları*. I.Ulusal Spor Bilimleri Sempozyumu

Serarslan M.Z. (2009). Futbol Pazarlaması. İstanbul: TFF-FGM Futbol Eğitim Yayınları

Shank M.D. (1999). Sport Marketing: A Strategic Perspective. Prentice Hall. Upper Saddle River. New Jersy

Shilbury D. Westerbeek H. Quick S. and Funk D. (2009). Strategic Sport Marketing. Crows Nest: Allen & Unwin Academic

Stanton W.J. (1971). Fundamentals of Marketing. Mc-Graw-Hill Book Co., New York 1971

Swaddlig J. (2000). Antik Olimpiyat Oyunları. Çev.: Burçak Gürün, İstanbul: Homer Kitapevi

Şahin H.M. (2005). Beden Eğitimi ve Spor Sözlüğü. İstanbul: Morpa Kültür Yayınları

Taylor I. (1993). Hillsborough, 15 Nisan 1989. Futbol ve Kültürü Derleyenler: Roman Horak, Wolfgang Reiter, Tanıl Bora. İstanbul: İletişim Yayınları: 58

Topkaya İ. Tekin TA. (1998). Futbol Genel Kuramsal Bir Bakış ve Futbol

Eğitim ve Öğretimi. İzmir: Üniversiteliler ofset

Uhrich S. and Königstorfer J. (2009). Effects of atmosphere at major sports events: a perspective from environmental psychology

Wakefield K.L. (1995). The pervasive effects of social influence on sporting event attance. Journal of Sports and Social Issues. 19: 335-351

Wycherley R.E. (1993). Antik Çağda Kentler Nasıl Kuruldu?. Çeviren Nur Nirven ve Nezih Başgelen, 3. Baskı, İstanbul: Arkeoloji ve Sanat Yayınları

Yalouris (1982). The sactuary of olympia. The olympic Games in Ancient Greece. Editör: İris Douskou. Athens Ekdotike, Athenan

Yavaş Ö. (2005). Sporun Ekonomi içindeki Yeri ve Spor Pazarlama: Üç Büyük Spor Kulübünde Uygulamalı bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne

Zekioğlu A. Candan N. (2002). Anadolu'daki antik stadyumlar. Yedinci Uluslar Arası Spor Bilimleri Kongresi. Antalya

DOĞA SPORLARI KAMPLARI YÖNETİMİ

Uzm. İlker Günel,(*)

Doç. Dr. Şahin Özen,(**)

Doç.Dr.Abdurrahman Kepoğlu,(*)

*Muğla Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

**Marmara Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

GİRİŞ

Günümüzde halen devam eden geleneksel ürün yönlendirmeli hizmet üretimi yerine Doğa sporları kampları yöneticisi ve personelin bakış açılarından oluşan faktörleri de göz önünde bulunduran daha ileri bir hizmet üretim teknolojisini yerleştirilmektedir. Bu faktörlerden ilki, birbirine bağlı veya birbiriyle ilişkili kamp yöneticisi ve personel arasında gerekli işbirliğinin derecesini tanımlayan doğa sporları kampı aktivitesi üretiminin değişik aşamalarının ölçüsüdür. Bundan başka, işlenen bilgi miktarı ve alışılmış iş performansı esnasında iş üstlenmesi gereken yönetici ve personelin kararı da hesaba katılmalıdır. Göz önünde tutulması gereken diğer bir faktör de tahmin edilebilir olan ve rutin ve planlanmış kararlara izin veren üretim çevresinin ölçüsü olan iş çevresidir. Psikolojik faktörler de yeni bir üretim teknolojisi ile tanışıldığı zaman özellikle beceri, öğrenme ve gelişme için istek koşulları içerisinde yönetici ve personelin ihtiyaçlarındaki artıştan dolayı göz önünde bulundurulmalıdır. Doğa sporları ve gençlik kamp aktivitesindeki üretim süreçleri, fonksiyonel işler arasındaki birbirine bağlılığın yüksek bir derecesi gibi sürekli-süreç hizmetlerinde bulunan çeşitli süreç özelliklerine sahip olmak için ortaya çıkar. Süreç hizmetlerindeki görev tasarımı, mümkün olduğunca, doğa sporları ve gençlik kampları aktivitesi üretim sürecine yakın olan teknik ve çevresel değişkenleri kontrol etmek için beceri, bilgi ve özerkliğe sahip üyelerden oluşan kendinden denetimli gruplar çevresinde ilerlemektedir.

Doğa sporları ve gençlik kampı yöneticisi ve personeli çok işlevli olup bu, tek işlevli ve tek sürece bağlı olan geleneksel yönetici ve personelden farklıdır. Bu nedenle yönetici ve personel tüm süreçleri yapacak şekilde eğitilmelidir. Bu, eleman sayısı yönünden doğa sporları ve gençlik kampı ürününe esneklik kazandırma bakımından çok önemlidir. İş zenginliği sağlamak ve tekdüzelik sıkıntısını önlemek için rotasyon bazında çalışılmalıdır. Bu anlayış işçinin performans değerlendirmesinin bireysel işe

dayandırıldığı geleneksel anlayıştan ayrılır. Aynı şekilde geleneksel anlayış ücret ve ödüllendirme politikasını bireysel temelde yaparken, yeni sistemde bunlar grup temelinde ele alınmalı, yönetici ve personel doğa sporları ve gençlik kampında üretilen ürünün, kalitesine ve tam zamanında üretim yapıp yapmamasına göre değerlendirilmelidir. Yönetici ve personel için uzmanlık değerlendirme sistemi olmalı, ancak bu grup ödüllendirme anlayışını etkilememelidir. Önemli bir noktada takım çalışması kavramıdır. Takım, verili program çizelgeleri içerisinde çalışan bir tür özerk grup olmalıdır. Takım doğa sporları ve gençlik kampı ürününün kalitesini, istenen üretim çıktısının tam zamanında yapılıp yapılmadığını ölçmeli ve tartışmalı, karşılaşılan meseleleri öne getirmeli, çözümler önermeli ve önlem almalıdır. Doğa sporları ve gençlik kampı ürünü üreten yönetici ve personel malzeme sağlayan tedarikçilerle ve ürünü tüketen tüketicileriyle (kuruluş içi ya da dışı) doğrudan temas halinde olmalı ve performanslarını doğrudan görebilmelidirler. Bir üst yönetime performansı hakkında rapor vermeli, bunda açık yürekli ve cesur olmalıdır. Yönetimin hata ve aksamaların çalışma yaşamında doğal olduğu ve bunların ortaya çıkarılmasının iyileştirmeler için gerekli basamaklar olacağı yönündeki anlayışı bu mekanizmanın sağlıklı işlemesi için zorunludur. Doğa sporları ve gençlik kamplarındaki üretim yönetimi yalınlaştıkça aşağıdaki görevlerin yönetici ve personele devredilmelidir. Bu görevler şunlardır.

1. Faaliyet (doğa sporları ve gençlik kampı) yerleşimde danışman
2. Doğa sporları ve gençlik kampları faaliyeti düzenleyen kurumun misyonuna göre ürünün üretiminin planlanması
3. Kaynaklar, maliyetler ve performansın kontrolü
4. Ürünün üretim sürecinin planlanması
5. Kalite planlama ve üretim süreci kontrolü
6. Yöntemler geliştirilmesi ve üretim yeri (kapalı alan-açık alan) yerleşim planı
7. Zaman standartlarının gelişimi
8. Üretim faaliyetinde kullanılan metaların programlaması
9. Ekipman ayarları, işletimi ve önleyici bakım
10. Üretim süreci ve akışın yönetimi
11. İş çizelgelerinin belirlenmesi
12. Sorunların bildirimi ve düzeltici önlem alma
13. Yeni yönetici ve personelin eğitimi
14. Personelin, çalışma günü sonunda "o günü" değerlendirmesi için belli bir zaman tanınması
15. Personeli; geleneksel anlayıştan farklı olan yeni rolünü başarabilmesi için gerekli teknikleri ve araçları edinecek şekilde eğitilmelidir.

1. Doğa Sporları

Doğa Sporları: Doğa sporları insanları doğayla bütünleştiren, uygu-

laması büyük zevk, heyecan ve adrenalin oluşturan, seyretmesi heyecan yaratan ve doğanın özlemini ortaya koyan spor dalları olarak tanımlanabilir (Karayol, 2013).

Rekreatif olarak spora olan ilginin artması çeşitli sivil toplum kuruluşlarını ve kamu kurumlarını bu konuda bazı organizasyonlar yapmaya teşvik ettiği söylenebilir. Bu bağlamda kulüpler, okullar, bazı dernek ve kamu kurumları yarışma mantığından uzak serbest zaman değerlendirmesi kapsamına giren rekreatif etkinlikler yapmaktadırlar. Kampçılık, bisiklet, kaya tırmanışı, gibi organizasyonlar düzenlenmektedir (Karayol, 2013).

Açık Alan Aktivite Çeşitleri: Rekreasyon faaliyetinde doğanın kendisini kaynak olarak kullanımı temel alınarak yapılacak temel sınıflandırmaya göre**:** karada yapılan aktiviteler, suda yapılan aktiviteler, kar ve buzda yapılan aktiviteler ve havada yapılan aktiviteler olarak incelenebilir (Kalkan, 2012).



1. Karada Yapılan Aktiviteler: Açık alan rekreasyon

etkinlikleri içinde en fazla katılımcı sayısına sahip olan aktivitelerdir.

Hiking (Gezinti) ve Trekking (Yürüyüş): Güzel manzaralar eşliğinde yürüyüşler yapmaktır. Uzun bir süre tatile ara vermek ya darekreasyonel aktiviteye katılmak için yapılan bir etkinlik olduğu söylenebilir. Herkesin yapabileceği bir aktivite olması açısından önemlidir. Genellikle daha uzun mesafeleri ve daha sert koşulları kapsamaktadır.

Trekking ise genelde ulaşımın sadece yürüyüşle ile yapılabildiği yerlerde yapılabilen uzun mesafeli yürüyüşlerdir. Dünyanın her yerinde yapılabilir ve dağlık alanlar tercih edilir.



Dağcılık: Yürüyüş, tırmanış, kampçılığı içinde barındıran karda, kayada ve buzda yazın ve kışın yapılan çoğunlukla rekabet amaçlı değilde, yardımlaşmayı ve ekip ruhunu ön plana taşıyan zirve yönelimli risk barındıran bir spordur.



Karda Yapılan Aktiviteler: Basit malzemelerle kar üzerinde günübirlik veya daha uzun sürelerlehedikle yürüyüş, tur kayağı veya diğer kış aktiviteleri gerçekleştirilebilir.

Suda Yapılan Aktiviteler: Suda yapılan rekreatif etkinlikler kapsamına, su üstünde yapılan rekreatifaktiviteler ile su içinde yapılan rekreatif aktiviteler olmak üzere iki grupta sınıflandırılabilir**.**

Su Üstünde Yapılan Rekreatif Aktiviteler: Katılımcının su üstünde yüzer bir cisim üzerinde bulunarak katılım sağladığı rekreatif etkinliklerdir**.** Bu sınıfı oluşturan iki alt sınıf ise botçuluk ve rekreatif balıkçılıktır. Ek olarak sualtı zıpkınla balık avı, motorsuz veya insan gücüyle hareket eden

botlar, yatçılık, rüzgâr sörfü, uçurtma sörfü, kürek gücüyle hareket ettirilen botlar, kano, rafting, kürek, pedal ile yürütülen botlar, dalga ve beden sörfü, motorbotçuluk, su kayağı, deniz motosikleti, kneeboard, wakeboard, barefooting (yalın ayak su kayağı), şişme lastik, muz bot, paraşüt (parasailing) etkinlikleri de su üzerinde yapılan aktivitelerdir.

Su İçinde Yapılan Rekreatif Etkinlikler: Su baz alınarak yapılan rekreatif etkinlikler su üstünde yapılabildiği gibi su içinde de yapılmaktadır. Donanımsız yapılabilen bu etkinlikler Yüzme, paletli yüzme, atlama, su sporları, dalış sporları(Donanımsız), aletli dalış, serbest dalış, şnorkel dalış, sualtı navigasyon, sualtı ragbisi, sualtı hokeyi, suda cankurtarma, su araçları modelciliği, günübirlik turlar da su içinde ve altında yapılan diğer rekreatif etkinliklerdir.

2. Havada Yapılan Aktiviteler: İnsanoğlunun uçma eğilimi isteği arzusu tarih sayfalarında önemli yer tutmaktadır. Yukardan izlenen maceranın güzelliği ve çekiciliği insanın uçma arzusunu kamçılayan önemli bir faktör olabilir. Balon, planör, paraşüt, yamaç paraşütü gibi aktiviteler kamplı ya da kampsız olarak yapılmaktadır (Kalkan, 2012).

Gençlik Kampları

Dünyada gençlik alanında yapılan sosyal etkinlikler ve gençlik kampları çok eskilere dayanıyor olmasına rağmen, Ülkemize baktığımızda ilk gençlik kampı 1936 yılında Hereke'de açılm**ıştır. 1960 yılında çıkan 3530 sayılı yasa gereği gençliğin serbest zaman etkinlikleri değerlendirmek; Beden Terbiyesi ve Genel Müdürlüğü'nün görevleri arasında kanunlaşmış olmasına rağmen,** bu kurumun yeterli personel ve kamp alanı olmadığı için sadece beden eğitimi ve spor faaliyetleriyle sınırlı kalmıştır. Format açısından ilk gençlik kampı 1955 yılında Bursa-Gemlik-Karacaali kamplarının düzenlenmesi ve uygulanması fikir babası ve Türkiye'de ilk uygulayıcısı Beden Eğitimi Öğretmeni İbrahim MENTEŞ'dir (Çoban ve Çoşkuner, 2006).

Yurtdışı eğitimini İngiltere de tamamalayan İbrahim MENTEŞ eğitimi boyunca ingiltere de gençliğin serbest zaman etkinlikleriyle ilgili çalışmalarda bulunmuş, Türkiye ye döndükten sonra Milli Eğitim Bakanlığı Beden Eğitimi İzcilik Müdürlüğünde göreve başladıktan hemen sonra İngilterede öğrendiklerini uygulamaya koyması neticesinde İlk Gençlik Kampını Bursa-Gemlik-Karacaali köyünde yapılmasını sağlamıştır. Bu kamplara ülkenin çeşitli okullarından ve Köy Enstitütülerinden 8 er kişilik öğrenci grupları kamplardan yararlanmışlardır. Bu girişimin hemen ardından sırası ile Bursa-Gemlik, Hasanağa, Çanakkale-İntepe, Konya-Beyşehir, İzmir-Çeşme-Paşalimanı, Aydın-Kuşadası-Davutlar, Mersin-Silifke-Akkum, Hatay-Ulucanda sabit tesislerde, Sakarya, Bandırma-tatlısuayvalık gibi

yerlerde gençlik kampları düzenlenmiştir (Çoban ve Çoşkuner, 2006).

Gençlik Kamplarının amaçları ise;

- Gençlerimizin öğrenme ve çalışma dışında kalan serbest zamanlarını kamp etkinlikleri ile değerlendirmek
- **Ülkemizin farklı coğrafi bölgelerinde yaşayan gençlerimizin arasında dostlu, kardeşlik ve barış duygularını pekiştirmek**
- Gençler arasında dayanışma, paylaşma ve işbirliğini geliştirmek
- Gençlerin sosyal ve kültürel gelişimlerine katkıda bulunmak.
- Gençlerimizin ülkemizin tarihini, kültürünü ve doğal güzelliklerini yakından tanımasına fırsat vermek
- **Ülke ve dünya barışına katkıda bulunmak.**
- Gençlerin üretken ve renkli ortam içersinde tatillerini geçirmelerini sağlamak.
- Gençlerin en iyi yaşam deneyimlerini kazanmalarını sağlamak.
- Doğayı sevmelerini sağlamak.
- Toplumsal yönden sağlıklı, mutlu iyi ahlaklı, kişilik sahibi, üretken, milli ve kültürel değerleri ile demokratik yaşamın gerektirdiği davranışları benimseyen, vatanını, milletini seven birer yurttaş olmalarına imkan vermek.
- Kendine güven duymak ve sorumluluk almak.
- Değişik kültürler ve çevreler hakkında bilgi sahibi olabilmek ve arkadaşlıklar kurmak.
- Zararlı alışkanlıklar hakkında bilgi edinebilmek.

Kuruluşlarına Göre Kamplar:

- Sabit Kamplar
- Yarı Sabit Kamplar
- **Çadır Kamplar**

Kamp ve Kamping Çeşitleri:

- Günü birlik (Yüzer-gezer) kamplar (Geziler).
- Mahalli (yöresel) kamplar.
- Hafta sonu kampları.
- Bölgesel kamplar.
- Merkez (Milli) kampları
- Hizmet Kampları.
- Temalı (Konulu) Kamplar

- - Uluslararası(Jamborie) Kamplar (Köksal, 2010).

Kampinglertransit, rekreasyonel, transit-rekreasyonel ve organizasyon kampingleri olmak üzere dört gruba ayrılırlar (Köksal, 2010).

1. Transit Kampingler: Kısa süreli konaklama imkanı veren bu kampingler kentlerin yakınlarında ve anayol kavşaklarında yer almaktadır.Birçok açıdan dar kapsamlıdır.

2. Rekreasyonel Kampingler: Ana amaç rekreasyonel olduğu için doğal güzelliklere sahip yöreler(sahil, göl, akarsu, orman) çevresinde, kentlerden ve ana yolların gürültüsünden uzak özel alanlarda tesis edilirler.

3. Transit-Rekreasyonel Kampingler: Hem kısa süreli hem de uzun süreli konaklama imkanı vermesi açısından yukardaki iki kamping türünü kendi yapısında barındırmaktadır.

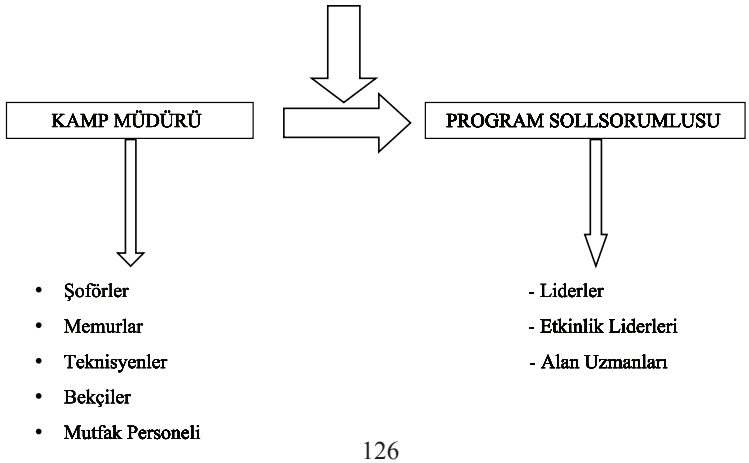
4. Organizasyon Kampingler: İzciler, rehberler vb. Organizasyonlar genellikle yaş gurupları için ayrımlar yapılır.

Gençlik Kamplarında Yönetim ve Yönetim Şeması: Kamplarda yönetim iki türlü olmaktadır**.**

1. İdari Yönetim: Kamp Müdürü ve kampta görev alan diğer idari, mutfak, güvenlik ve temizlik personelinden oluşur. İdari personelle ilgili kamp müdürü sorumludur.

2. Eğitim Yönetimi: Koordinatör, program sorumlusu ve liderlerden oluşmaktadır. Kamp programının hazırlanması uygulanması, liderlerin branşlarına göre görevlendirilmesi program sorumlusunun sorumluluğundadır(Çoban ve Çoşkuner, 2006).

Kamp içi Yönetim Şeması





1.GÜN	2.GÜN	3.GÜN	4.GÜN	5.GÜN	6.GÜN	7.GÜN	8.GÜN

Gençlik Kamplarının İşleyişi: Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünce 638 sayılı Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararnamenin 7 inci maddesinin c)bendin gereğince, gençlerin yaz ayalarında serbest zamanlarının çeşitli sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerle değerlendirmelerini temin etmek amacıyla gençlik kampları düzenlenmektedir. Bu gençlik kamplarındaki işleyiş, idare, ulaşım, güvenlik vb. hizmetler 638 sayılı KHK nın 29 uncu maddesi gereğince, Bakanlığın illerdeki iş ve işlemlerini yürütmekle görevli, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri aracığıyla yürütmektedir.

Gençlik Kamplarına katılım sağlayan gençlerin ikamet ettikleri yerlerden alınıp kampa katılmaları ile tekrar ikametgahlarına dönüşleri süresindeki masrafları-kişisel masraflar dahil değildir- Bakanlıkça karşılanmaktadır(http: //www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.638.pdf)

Gençlik Kamplarının Nitelikleri, Görev, Yetki, Sorumlulukları

Kamp Personeli ve Nitelikleri: Kampta, işin gerektirdiği sorumlulukları yerine getirebilecek Kamp Müdürü, Program Sorumlusu, Kamp Lideri ve Kampın atmosferine uygun personel görevlendirilir.

Kamp Müdürünün Nitelikleri ve Görevleri: Kamp Müdürü Kampın bulunduğu İl Müdürlüğü personeli arasından, Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürünün teklifi ve Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğünün onayı ile görevlendirilir**.** 657 sayılı Devlet Memurları Kanuna tabi olmalı**.** Kamp Müdürünün görevleri ise şöyle sıralanabilir.

Kamp Müdürünün Kamp Dönemi Dışındaki Görevleri:

- Kampın işleyişi ile ilgili konularda İl Müdürlüğü ile yazışmaların, dosyalamaların muhafazasının yapılması
- Kampın ihtiyaçlarının kamp dönemleri öncesinde belirlenmesi ve İl Müdürlüğünce karşılanması
- Kamp dönemi bittikten sonra malzemelerin saklanması tesisin ge-

rekli bakım onarımının yapılması konusunda İl Müdürünü bilgilendirmekten.

- İl Müdürlüğüne ve Genel Müdürlüğe karşı sorumludur.

Kamp Müdürünün Kamp Dönemi İçindeki Görevleri:

- Kamp alanının güvenliğinin sağlanmasından
- Kampın yönetime ilişkin her türlü faaliyetinden
- Kampın Ulusal Gençlik ve Spor politikalarına, Bakanlığın stratejik planlarına diğer mevzuat hükümlerine uygun olarak yönetilmesinden
- Kamp personelinin çalışma programlarını planlamaktan, performanslarını takip etmekten, genel disiplini bozanları uyarmaktan ve bu konuda il Müdürlüğü aracılığıyla Genel Müdürlüğe bilgilendirmekten
- Ekinliklerin Emniyetinden
- Kampa verilen hizmetler ile istatistiklerin tutulmasından
- Kampın demirbaş eşyalarının iyi korunup kullanılmasını sağlamak ve bu konuda gerekli tedbirleri almaktan
- Kamp süresince onarım, temizlik, sağlık, temizlik, beslenme, barınma, taşıma, ulaşım, haberleşme, eğitim araçları temini ile ilgili tüm hizmetleri yerine getirmekten

Koordinatör Program Sorumlusunun Nitelikleri ve Görevleri: Birden fazla program sorumlusunun görevlendirildiği gençlik kamplarında, kampların yönetimi konusunda tecrübeli program sorumlusundan birine Koordinatör Program Sorumlusu görevi verilebilir**.**

- Kamp müdürü ile birlikte kamp alanının güvenliğinin sağlanmasından
- Kamp başlamadan önce kampta görev alan program sorumluları ile liderler ile irtibat kurulmasından
- Kamp döneminden bir gün önce en geç saat 12: 00 de kamp alanında hazır olarak; kamp müdürü, program sorumluları ve liderle dönem planlanması yapmaktan
- Program sorumlusu ve liderler arasında iş bölümü yapmaktan
- Program sorumlusu ve liderler arasında nöbet çizelgelerini yapmaktan
- Kamp aktivite güvenliği standartların uygunluğunu denetlemekten
- Kamplarda çıkan günlük yemeklerin kamp uygulama talimatnamesinde belirtilen yemek menüsüne uygun olup olmadığını denetlemekten.

- Kamp alanında görevli personel dışında kişilerin olmaması için gerekli önlemlerin alınmasından
- Aktivitelerin yürütülmesi, gece etkinlikleri, gezi, tören ve gösteri hazırlama gibi işlerin yürütülmesini organize etmesinden

Program Sorumlusunun Nitelikleri ve Görevleri: Genel Müdürlükçe ihtiyaçlar çerçevesinde kamp liderliği eğitimini başarıyla tamamlamış kampçılık alanında tecrübe sahibi, yönetme ve yönlendirme niteliklerini kazanmış, tecrübeli kamp liderleri arasından program sorumlusu olarak görevlendirilen kişilerdir. Program sorumlusunun görevleri şunlar;

- Kamp başlamadan önce kampta görev alacak liderler ile iletişime geçmekten
- Kamp döneminden bir gün önce en geç saat 12: 00 de kamp alanında hazır olarak; kamp müdürü, program sorumluları ve liderle dönem planlanması yapmaktan
- Kamp kafileleri gelmeden önce kampçı odalarının liderler tarafından kontrolünü sağlatmaktan, odalardaki eksiklikleri kontrol ettirmekten. Kampçılar kampa giriş yapmadan önce eksikliklerin tamamlanmasını sağlamaktan.
- Liderler arasında iş bölümü yapmaktan
- Liderlerin nöbet çizelgelerini düzenlemekten ve takip etmekten
- Kamplarda çıkan günlük yemeklerin kamp uygulama talimatnamesinde belirtilen yemek menüsüne uygun olup olmadığını denetlemekten
- Kamp alanında görevli personel dışında kişilerin olmaması konusunda gerekli önlemleri almaktan
- Kamp süresince günlük aktiviteleri gözlemlemekten ve gerekli notları alarak olumlu/olumsuz grup toplantılarını değerlendirmekten
- Kamplarda gençlerin her türlü zararlı alışkanlıklarından uzak durmaları (içki, kumar, sigara, uyuşturucu vb) konusunda gerekli tedbirleri almaktan
- Kamp gruplarının kurulması, rehberlik yarışma sonuçlarının değerlendirilmesi, toplantı, gece etkinliği, gezi tören ve gösteri hazırlama gibi her türlü işlerin yürütülmesini organize etmekten sorumludur.

Kamp Liderinin Nitelikleri ve Görevleri: Kamp Lideri Bakanlıkça açılan eğitimi başarıyla tamamlamış ve sadece kamp dönemlerinde ülkenin farklı coğrafi bölgelerinde yer alan deniz ve doğa kamplarında geçici olarak görevlendirilen personellerdir.

Gençlik Kamplarındaki en önemli unsur elbette iletişimdir. Bu iletişimin geri bildirim alması için liderin ses tonu, duruşu, gençlerin sessiz

kalması, mesajın açık ve net olması, söylenenlerin anlaşılır olması gerekmektedir. Tersi durumda iletişim başarız olur. Buna bağlı olarak ta kampta bulunan gençlerin kontrolleri zorlaşır (Kayışoğlu vd. 2014).

Kamp Liderlerinin görevleri şunlardır:

- Kamp etkinliklerin hazırlanmasından ve yürütülmesinden, etkinliklere katılan kampçıların devam durumunu kontrol etmekten, disiplini sağlamaktan, etkinliğin tertip ve düzen içerisinde sonuçlanmasının sağlanması konusunda program sorumlusuna yardımcı olmaktan sorumludurlar.
- Kamp döneminden bir gün önce saat: 12:00 de kamp alanında hazır olmaktan sorumludurlar.
- Kampçılara milli ve manevi değerler çerçevesinde rol model olacak davranışlarda bulunmaktan, grubundaki gençlere örnek olmaktan, gençlerin giyinme, temilik, beslenme, barınma, çalışma ve eğlence konularında temiz, düzenli ve davranışlı olmalarını sağlamakla görevlidirler.
- Hiçbir konuda gençlere sözlü ve fiziksel baskı yapmamak ve her türlü sorunu konuşarak çözmekten sorumludurlar.
- Yaşanacak sağlık probleminde durumu ivedilikle önce sağlık görevlisine sonra program sorumlusuna iletmekten sorumludur (Yaz Dönemi Gençlik Kampları Uygulama Usul ve Esasları, 2017).

Gençlik Kavramı, yaş dilimleri ve sınıflandırma içeresindeki yerinin tespiti yapılması açısından değişik toplumsal dönemlerde farklı yaklaşım tarzları ile ele alınmıştır. Aynı toplumun bütünsel yapısı içinde farklı kesinlerde dahi farklı anlamlar yüklenmektedir. Bu nedenle herkesin üzerinde hem fikir olabileceği net bir tanım yapılamamaktadır. Türkiye'de gençlerin yararlanabileceği, çeşitli kurumlara ait gençlik kampları bulunmaktadır. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM), Kızılay ve özel kuruluşlara ait kampların yanı sıra, Millî Eğitim Bakanlığı (MEB) Okul içi Beden Eğitimi Spor ve İzcilik Dairesi Başkanlığınca (OBESİD), her yıl ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında okuyan öğrencilere yönelik olmak üzere, yaz döneminde öğrenci eğitim kampları düzenlenmektedir (Çoban ve Çoşkuner, 2010).

Kamp doğada rekreatif veya sportif etkinliklerde bulunmak kısa süreli konaklama yapmak ve dinlenmek gibi farklı amaçlar doğrultusunda çadır, baraka, karavan benzeri konaklama araçlarından faydalanarak gerçekleştirilen bir rekreasyon biçimi olarak tanımlanabilir. Ekinliklerin gerçekleşmiş olduğu mekanlar ise karayolları yakın çevrelerinde, kent girişlerinde, deniz, göl, dağ gibi doğa güzelliği olan yerlerde ve kampa katılanların kendi imkanlarıyla ya da kamu kuruluşların imkanlarıyla yapılan etkinliklerdir

(Topay ve Koçan 2009).

Kamp faaliyetleri kampa katılan bireylerin serbest zamanlarında katılım sağladıkları uygulamalardır. Serbest zaman kavramı kişinin özgürce kullanabileceği zaman dilimi ya da bireyin kendisini bağlayan bütün zorluklardan kurtulduğu gönüllü olarak seçeceği bir etkinlikle uğraşacağı zaman dilimi olarak tanımlanabilir (Esentaş vd. 2017). Aynı çalışmada Gençlik Kamplarına katılan lider kadınların kendilerine olan özgüven düzeyinin arttığı gözlemlenmesi kampçılık faaliyetinin bireysel gelişimde özgüven açısından faydalı olduğu söylenebilir.

(Teme vd. 2015) tarafından yapılan "Gençlik Kampı Liderlerinin Liderlik Davranışlarının Katılımcı Algılarına Göre Değerlendirilmesi" konulu çalışmasında, Sosyalleşme süreçlerinin ailede başlaması ve diğer faktörler ile devam etmesi genç insanların gelişiminde çok önemli bir rol oynar. Bu yüzden gençlik kampları onların sosyalleşme süreçlerinde birbirleri ile paylaşım ve iletişim yeteneklerini sağlayabilir ve aynı zamanda onların spor ihtiyaçları konusunda ki büyük bir boşluğu doldurabilir.

Kampçılık çeşitli yaş gruplarını dikkate alarak katılımcı gençlerin fiziksel, ruhsal, düşünsel eğitimlerine sosyal aktiviteler yoluyla kazandırarak, özellikle kalkınma mücadelemizin gerektirdiği bilgi beceri demokratik anlayış çerçevesinde eğitilmelerini ve yönlendirilmelerini sağlayacak etkinliklerdir (Tezcan, 1993).

Kampçılık rekreatif etkinlikler kapsamında da değerlendirilebilir. Bu anlamda turizm hareketliliği açısından Sosyal Turizm kavramının içine dahil edilebilmektedir. (Bıçkı ve diğerleri 2013) tarafında yapılan çalışmada Avrupa ve Türkiye Sosyal Turizm Türkiye Gençlik Servisleri (GSB) sivil toplum kuruluşunun Uluslararası Gençlik Kampları düşük ücret politikasıyla gençlerin yurtdışında gönüllü çalışma ve tatil imkanı sağlaması açısından onların diğer ülkelerden gelen gençlerle kaynaşması, sosyal ilişkiler ağını geliştirmesi yönünden gençlerin sosyal ve düşünsel yönünü geliştirdiği söylenebilir.

Gençlik ve Spor Bakanlığı Gençlik Kampları

Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından gençlere yönelik doğa ve deniz kampları gerçekleşmektedir. Kamplar gençlerin serbest zamanlarını çeşitli sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerle değerlendirmelerini sağlamak amacıyla kurulmuş tesislerdir. Kamplara katılan gençlerin ulaşım konaklama ve yemek ihtiyaçları Gençlik ve Spor Bakanlığınca karşılanmakta ve gençlerden her hangi bir ücret alınmamaktadır. Gençlik kampları 2017 Yılı Gençlik Kampları Uygulama Usul ve Esasları çerçevesinde belirtiği üzere: 12-13 yaş grubu kız ve erkekler ile 14-15 yaş grubu kız ve erkekler için mavi kamplar, 14-15 yaş grubu kızlar ve 16-17 yaş grubu ile 18-22 yaş

grubu kız ve erkekler için yeşil kamplar şeklinde gruplandırma yapılmıştır.

Gençlik kamplarına gitmek isteyenler Gençlik ve Spor Bakanlığı resmi web sitesinden başvurularını yapmakta olup gitmek istedikleri kamp dönemini seçerek kamplara katılım gerçekleştirebilirler. Gençlik kampları dönemleri Haziran ayı ve Eylül ayı da dâhil olmak üzere yaz mevsiminde Türkiye'nin her bölgesinden "Deniz Kampları ve Doğa kampları" adı altında yapılmaktadır. Aydın - Kuşadası Davutlar Kampı, Antalya Alaattin Keykubat Kampı, Trabzon Düzköy Doğa Kampı, Kastamonu Yolkonak Doğa Kampı, Osmaniye Aslantaş Kampı, Van Gevaş Doğa Kampı, Bolu Aladağ Doğa Kampı, Samsun 19 Mayıs Kampı, Hatay Arsuz Uluçınar Kampı, Mersin Silifke Kapızlı Kampı, Kırşehir Karaman Doğa Kampı, Karabük Ovacık Doğa Kampı ve Manisa Kırkağaç Doğa Kampları düzenlenmektedir (Gençlik Kampları, 2017).

Her kampın dönemleri önceden planlanmaktadır. Planlama aşamasında İl Müdürlüklerinin kendi kamplarını ihale usulü ile düzenlenmektedir. Kamplarda sportif, kültürel ve sanatsal etkinliklerin yanı sıra, at biniciliği, bisiklet, ip parkurları, tırmanma duvarı, deniz ve havuz etkinlikleri ve çeşitli oyunlar sergilenmektedir.

Doğa Kampı ya da Doğa Eğitimi kavramıyla, kentin sıkıcı ve bunaltıcı koşullarından uzaklaştırıp kaya, kar, derin vadiler, göller, zor yaşam gibi temel olgularla yüz yüze getirerek onları böylesine bir ortamda kendilerini keşfetmelerine imkan vermektir. Elbette bu eğitimlerin uygulanmasında ki en önemli özellik heyecan yaratıcı, stresli ve çok eğlenceli olmasıdır. Bu eğitimlerin amacı tamamen fiziksel ve düşünsel yönden zorlayıcı duygular riski ile başa çıkmaktır. Bunun yanında risk alma becerisi, takım ruhu yapısını oluşturmak, özgüven, problem çözme becerilerini kazandırmaktır (Esentaş vd.2016).

Kampta görevlendirilen personel, "Gençlik ve Spor Bakanlığı Gençlik Liderliği Yetiştirme, Gelişim Eğitimleri ile çalışma Usul ve Esasları Yönergesi" 03.08.2011 tarihli ve 638 sayılı Gençlik ve Spor Bakanlığının Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname'nin 2, 7/c ve 8/a maddeleri ile 13.07.2003 tarihli ve 25167 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanarak yürürlüğe giren Gençlik Merkezleri Yönetmeliği'nin 4 üncü ve 9 uncu maddelerine dayanılarak bakanlık bünyesinde gerçekleştirilen "Gönüllü Kamp Liderliği" eğitimi programına katılırlar. Eğitimde başarılı olan eğitmeler kamplarda " Kamp Lideri" olarak görev alırlar.

Gençlik Kamplarının Program İçerikleri

Antalya Alaattin Keykubat Kampı: Gençlik ve Spor Bakanlığının 2017 Yılı Gençlik Kampları Uygulama Usul ve Esasları çerçevesinde iş ve işlemler yürütülmektedir. Alaattin Keykubat Gençlik Kampı Antalya'ya 12

km uzaklıktadır. Kamp merkezinde 4 kişilik, 79 adet bungalov bulunmaktadır. Girişinde banyo, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile amfi tiyatro, Paintball oyun sahası, bisiklet yol parkuru, koşu parkuru yapay tırmanış duvarı bulunmaktadır. Kamp kapasitesi 225 kişidir ve 11 dönem şeklinde düzenlenmektedir.. Kampta, el sanatları, tiyatro, müzik, halk oyunları, deniz aktiviteleri, spor aktiviteleri, geziler yapılmaktadır (Gençlik Kampları, 2017).

Bolu Aladağ Gençlik Kampı: Kamp merkezi Bolu'ya 40 km uzaklıkta yer almaktadır. Bolu Gençlik ve Spor Gl Müdürlüğü ile kamp merkezi arası yaklaşık 30 dakika sürmekte olup deniz seviyesinden 1200 m. yüksekliktedir. Kampta konaklama 4 kişilik duşu ve tuvaleti içinde bulunan kamp konteynırlarında yapılmaktadır. Kamp kapasitesi 405 kişidir. Kampta, El Sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Yapay Tırmanış, Oryantring, Paintball, Doğa Yürüyüşü, Satranç, Kano, Badminton, Voleybol, Futbol, Tenis, Okçuluk gibi etkinliklerin yanı sıra; Gölcük, Abant, Mudurnu, Yedi Göller, Çevre Köy gezileri de yapılmaktadır.

Aydın Efeler Gençlik Kampı: Kamp merkezi Aydın iline 70 km uzaklıktaki Kuşadası Davutlar mevkiindedir. Kamp 3 kişilik bungalovlardan oluşmakta olup içlerinde duş, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile anfi tiyatro ve yüzme havuzu bulunmaktadır. Kamp kapasitesi 132 kişidir.Kampta, El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır.

İzmir Atatürk Gençlik Kampı: Kamp merkezi İzmir'e 120, Çeşme'ye 20, Ilıca'ya 7 km uzaklıktadır. Odalar 3 veya 4 kişilik olup her odada banyo, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile anfi tiyatro bulunmaktadır.Kamp kapasitesi 210 kişidir.Kampta, El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır.

Trabzon Doğu Karadeniz Gençlik Kampı: Trabzon'a 55 km. uzaklıkta Düzköy İlçesine bağlı Haçkalı Baba mevkiinde bulunan kamp alanında konaklama ağaç bungalov evlerde yapılacaktır. Kamp alanında yemekhane, mutfak, sentetik futbol sahası, badminton, basketbol ve voleybol oyun alanları bulunmaktadır.Kamp kapasitesi 132 kişidir.Kampta treking, rafting, halk oyunları, drama, paintball, futbol, mini golf, badminton, voleybol ve basketbol etkinlikleri ile Çal Mağarası gezisi ve kaya inişi, Uzungöl, Sümela Manastırı, Ayasofya Müzesi, Atatürk Köşkü ve şehir gezileri gerçekleştirilecektir.Kamp doğa kampı olduğu için yılın her döneminde

hava oldukça serindir.

Samsun 19 Mayıs Gençlik Kampı: Kamp merkezi Samsun iline 33 km uzaklıktadır.Kamp kapasitesi 176 kişidir.Kampta El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır. Ayrıca voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile amfi tiyatro ve yüzme havuzu bulunmaktadır.

Kastamonu Yol Konak Gençlik Kampı: Kamp merkezi Kastamonu'ya 10 km uzaklıkta bulunan Kadıdağı Yaylası Mevkiinde'dir. Kastamonu şehir merkezi ile kamp alanı yaklaşık 10 dakika sürmekte olup deniz seviyesinden 800 m. yüksekliktedir. Kampta konaklama 4 kişilik, duşu ve tuvaleti içinde bulunanbungalovlarda yapılmaktadır.Kamp kapasitesi 220 kişidir.Kampta, Paintball, Oryantiring, Yüksek İp Aktiviteleri, Ata Binme, Doğa Yürüyüşü, Voleybol, Futbol, Geleneksel Türk Sokak Oyunları, El Sanatları, Halkoyunları, Müzik, Tiyatronun yanı sıra; Kastamonu Şehir Gezisi, Safranbolu Şehir Gezisi, Daday İlçesi At Çiftliği Gezisi, Ilgaz Dağı Çevre Gezisi de yapılmaktadır.Kamp doğa kampı olduğu için yılın her döneminde hava oldukça serindir. Dolayısıyla kampa gelirken kampçılar yanlarında kalın giysilerini de (kazak, mont, eşofman vs.) getirmeleri gerekmektedir.

Hatay İskenderun Uluçınar Gençlik Kampı: Kamp merkezi İl Merkezine 35 km. İskenderun ilçesine ise 30 km. uzaklıktadır. Kamp 2 blok (her blok 12 oda ve iki katlı) ve 41 adet bungalovdan (4 kişilik) oluşmakta olup içlerinde duş, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır.Kamp kapasitesi 308 kişidir.Kampta El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır. Ayrıca voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile yüzme havuzu bulunmaktadır. Kampçılar, kişisel giysileri (şapka, eşofman, gözlük, şort, mayo, havlu, terlik,güneş kremi, v.b.) ile temizlik malzemelerini beraberinde getireceklerdir. Deniz ve havuz etkinlikleri için koruyucu güneş kremi getirilmesi önerilir.

Osmaniye Aslantaş Gençlik Kampı: Kamp merkezi Kadirli İlçesine 14 km, şehir merkezine 34 km uzaklıktadır. Kampta 310 dönüm alana kurulu olarak; 20 Odalı bir bina ve 4 kişilik 23 adet bungalov bulunmaktadır (Her odada tuvalet duş mevcut). 2 Adet basketbol sahası, 1 Plaj voleybolu sahası, 1 adet 20X40 m² içerisinde tenis kortu olan kapalı spor salonu ve yüzme havuzu mevcuttur.Kamp Kapasitesi 220 kişidir.Kampta Doğa yürüyüşü, yüzme, okçuluk, halk oyunları, tiyatro, paintball, yapay tırmanma duvarı, futbol, mini golf, badminton, voleybol ve basketbol etkinlikleri ile geziler gerçekleştirilecektir.Kişisel giysileri (şapka, kazak, mont, eşofman, gözlük, şort, havlu, terlik v.b.) ile temizlik malzemelerini beraberinde getireceklerdir. Doğa yürü-

yüşleri ve diğer aktiviteler için küçük sırt çantası, el feneri getirilmesi zorunlu kamplardan biridir.

Mersin Mehmet Akif Ersoy Gençlik Kampı: Kamp merkezi Mersin iline 90 km uzaklıktaki Silifke ilçesi Kapızlı mevkiindedir. Kamp 3 blok 54 (1+1) daireden oluşmaktadır. Dairelerde duş, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca kampta voleybol, basketbol, tenis, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahaların yanı sıra bir adet yüzme havuzu bir adette süs havuzu bulunmaktadır. Kamp kapasitesi 264 kişidir.El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır. Kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile amfi tiyatro bulunmaktadır.

Mersin Fatih Sultan Mehmet Gençlik Kampı: Kamp merkezi Mersin iline 90 km uzaklıktaki Silifke ilçesi Kapızlı mevkiindedir. Kamp 16 villadan oluşmakta olup içlerinde iki oda ve bir salon, duş, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca kampta voleybol, basketbol, tenis, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahaların yanı sıra bir adet yüzme havuzu bir adette süs havuzu bulunmaktadır.Kamp kapasitesi 220 kişidir.El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır. Kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile amfi tiyatro bulunmaktadır. Kampçılar, kişisel giysileri (şapka, eşofman, gözlük, şort, mayo, havlu, terlik,güneş kremi, v.b.) ile temizlik malzemelerini beraberinde getireceklerdir.

Kırşehir Ahi Evran Gençlik Kampı: Kamp kapasitesi 264 kişidir. Kamp bungalov evler ve 2 katlı misafirhaneden oluşup, 78 oda kapasitelidir. Kampta etkinlik olarak; El Sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Yapay Tırmanış, Oryantring, Paintball, Doğa Yürüyüşü, Satranç, Kano, Badminton, Voleybol, Futbol, Tenis, Okçuluk gibi faaliyetler yapılmaktadır. Kampta gençlerimizin kişisel gelişimi için; zararlı alışkanlıklar konusunda bilgilendirme eğitimi, Sosyal sorumluluk ve gönüllü çalışmalar, Etik ve insani değerler eğitimi, önemli şahsiyetlerin hayatları ve eserlerinin tanıtımı konularında bilgilendirmeler yapılmaktadır. Kişisel giysileri (şapka, kazak, mont, eşofman, gözlük, şort, havlu, terlik v.b.) ile temizlik malzemelerini beraberinde getireceklerdir. Gece ve gündüz ısı farklılığı çok olacağından (gündüz sıcak-gece serin) ikilim koşuluna ve yağmura uygun kıyafetlerin getirilmesi önerilir. Doğa yürüyüşleri ve diğer aktiviteler için küçük sırt çantası, el feneri getirilmelidir. Kampta gece-gündüz sıcaklık farkı yüksek olmaktadır. Ortalama sıcaklıklar; Gündüz: 20 – 25 C Gece: 5 – 10 C dir.

Mersin Silifke 23 Nisan Gençlik Kampı: Kamp merkezi Mersin iline 90 km uzaklıktaki Silifke ilçesi Kapızlı mevkiindedir. Kamp 16 bloktan oluşmakta olup içlerinde duş, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca

kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar bulunmaktadır. Kamp kapasitesi 572 kişidir.El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır. Kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile amfi tiyatro bulunmaktadır.

Manisa Şehzadeler gençlik kampı: Kamp özelliği; Kamp kapasitesi 176 kişidir. Kampta konaklama alanı olarak 4'er kişilik 40 adet bungalov, 4'er kişilik 16 adet yatakhane, toplantı salonu, havuz ile aktivite alanları bulunmaktadır. Kamp etkinlikleri olarak; paintball, futbol, yüzme, masatenisi, voleybol, basketbol, okçuluk, sokak oyunları, halkoyunları, el sanatları, müzik,kaya tırmanma,mini golf, vb aktiviteler yapılmaktadır. Kamp alanı iklimi; yazları sıcaklık oranları +40°C üzerine çıkmakta olup zaman zaman da serin ve esintili yaz geceleri yaşanmaktadır. Gece ve gündüz ısı farklılığı çok olacağından (gündüz sıcak-gece serin) iklim koşuluna ve yağmura uygun kıyafetlerin getirilmesi uygun olacaktır. Kamp gezi alanları olarak; Kurşunlu kaplıcaları, Sart Antik Kenti, Sidas Antik Kenti, Şehzadeler kenti Manisa şehir gezisi yapılmaktadır. Doğa yürüyüşleri ve diğer aktiviteler için küçük sırt çantası, el feneri getirilmelidir. Ayrıca Kampçılar, kişisel giysileri (şapka, eşofman, gözlük, şort, mayo, havlu, terlik, v.b.) ile temizlik malzemelerini beraberinde getireceklerdir. Havuz etkinlikleri için koruyucu güneş kremi getirilmesi önerilir.

Mersin Mimar Sinan gençlik kampı: Kamp merkezi Mersin iline 90 km uzaklıktaki Silifke ilçesi Kapızlı mevkiindedir. Kamp 16 bloktan oluşmakta olup içlerinde duş, tuvalet ve dolaplar bulunmaktadır. Ayrıca kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar bulunmaktadır. Kamp kapasitesi 88 kişidir.El sanatları, Tiyatro, Müzik, Halk Oyunları, Deniz Aktiviteleri, Spor Aktiviteleri, Geziler yapılmaktadır. Kampta voleybol, basketbol, tenis, badminton, mini futbol, masa tenisi aktivelerinin yapılabileceği sahalar ile amfi tiyatro bulunmaktadır (gençlikkampları, 2017).

KAYNAKÇA

Tezcan M. (1993). Boş zamanlar sosyolojisi. Ankara: Ankara Üniversitesi Basımevi

Bıçkı D., Ak, D., Öz, Gökçeler, S. (2013). Avrupa ve Türkiye de Sosyal Turizm, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı 31, Ss: 49-73

Esentaş M.,Işıkgöz, E., Doğan, K., P. (2017). Gençlik Kampı Kadın Lider Adaylarının Özgüven Düzeyleri, Kastamonu Eğitim Dergisi, Cilt: 25, Ss: 315-328

Esentaş M., Güzel, P., Özbey, S., Kılınç, Z., Çelebi, M., (2016). Kız Öğrencilerin "Doğa Kampı" Kavramına İlişkin Metaforik Algıları, İnterantionaljournal of socialScienceResearch, 5(2), Ss: 1-15

Temek C., Doğaner, S., Namlı, A., Balcı, V. (2015). Gençlik Kampı Liderlerinin Liderlik Davranışlarının Katılımcı Algılarına Göre Değerlendirilmesi, Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 2, Niğde.

Karayol M. (2013). Takım Sporları ve Doğa Sporları Yapan Erkek oyuncuların Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Malatya

Kalkan A. (2012). Açık alan Rekreasyonu Doğa Sporları Yapan Bireylerin Bu Sporları Yapma Nedenleri, Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya

Çoban B., Çoşkuner ,Z., (2010). Milli Eğitim Bakanlığı Gençlik Kamplarının Analizi Ve Katılımcı Gençlerin Memnuniyet Düzeyleri, e-Journal of New World Sciences Academy 2010, Volume: 5, Number: 1

Çoban B., Çoşkuner, Z., (2006). Sporda grup Dinamiği ve Liderlik, Nobel Yayın Dağıtım, 1.Basım, Ankara

Gençlik Kampları (2017). 12 Mayıs 2017 tarihinde Gençlik Kampları Web sitesinden erişildi: http: //www.genclikkamplari.gov.tr/Modul/Genclik-Kamplari.aspx

Gençlik Kampları (2017). 11.05.2017 tarihinde Gençlik Kampları Web sitesinden erişildi: http: //www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.638.pdf

Kayışoğlu N., B., Doğan, İ., Çetin, M., (2014). Gençlik Kampı Lider Adaylarının Duygusal Zeka Düzeyleri Ve İletişim Becerilerinin İncelenmesi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimleri Fakültesi, Cilt: 12, Sayı: 2, Ss: 43-50

Köksal M., (2010). Yaz Kamplarının Otistik Çocuklarının Gelişimleri Üzerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya

BADMİNTON SPORUNUN SOSYALLEŞME VE KİŞİLİK GELİŞİMİ ÜZERİNE ETKİSİ

Tuba Kızılet Bozdoğan,(*)

*Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi

GİRİŞ

Sporun bireylerin sosyalleşmesi ve kişilikleri üzerine olan etkisi, geçmiş yıllarda olduğu gibi günümüzde de tartışılan önemli konulardan biridir. Ancak, maddiyatın gittikçe artan önemi, sporun temel amaçları olan fiziksel, ruhsal ve sosyal gelişim hedeflerinin geri plana atılmasına yol açmaktadır. Bu nedenle de sporun sosyalleşme ve kişilik üzerine etkileri tartışılması dikkate değer konulardan biri olmuştur. Bu yaklaşım çerçevesinde, bu bölümün konusu, badminton sporu yapan bireylerin fiziksel, sosyal ve kişilik değerlendirmelerinin incelenmesindir.

Spor bilimciler, sportif etkinliğin kişilik üzerine etkilerini şöyle genelleştirmektedirler;

- Spor karakteri şekillendirir,
- Takım sporları iş birliği yapmayı öğretir.
- Bireysel sporlar kişisel disiplini geliştirir.
- Spor dürüstçe mücadeleyi öğretir,
- Beden eğitimindeki serbestlik ve zorunlu olmayış, öğrenci-öğretici ilişkilerini geliştirerek, sporcunun sosyalleşme sürecini kolaylaştırır.
- Spor, saldırganlık dürtülerini, doğal yolla ve sosyal kurallara uygun olarak boşaltmayı öğretir (Ergun Başer,1998).

Gelişmiş ülkelerde sportif yarışmalar, sosyalleşmenin önemli bir aracı olarak kabul edilir. Amerika Birleşik Devletleri'nde bu görüşte olan aileler oyunlu aktiviteler düzenleyerek, amaç edinmeyi, beceri geliştirmeyi ve ödül almanın önemini vurgulayan spor programlarına katılması için çocuklarını teşvik etmektedirler (Coacley, J. 1993).

Badminton Dünya'da Çin, Endonezya ve Birleşik Krallık'ta önemli bir spordur. BBC futboldan sonra Badmintonun dünyanın en popüler ikinci katılım sporu olduğunu bildirmişlerdir. Çin›de aynı zamanda çocuk doktoru olan beslenme uzmanı Dr. Shirley Li, genç ya da yaşlı olsun, kapalı alanda ya da açık havada her yaştan insanın bireysel ve tüm ailesi ile beraber yapabileceği bir spor olduğunu söylemiştir. Başka bir doktor olan

Hong Kong'lu Li ise İçinde esneklik barındıran bir spor olan badminton oynamak oyuncuların eklemlerini sağlıklı bir şekilde (boyun, omuz ve sırt gibi) hareket ettirmelerine imkân verdiğini belirtmiştir. Li, aynı zamanda oyuncuların gözleri içinde sağlıklı görüşü korumak için fayda sağladığını da söylemiştir.

Badminton, öğrenmesi kolay ve herkesin oynamaktan hoşlandığı bir spordur. Ayrıca sağlık içinde çok faydalıdır. Günde bir kez veya ayda bir kez, badminton oyunu oynayan bireylerin vücutlarında önemli ilerlemeler fark edilebilir (http: //badmintonclubs.org/).

Badminton

1. Tanımı

Badminton, yaş ve cinsiyet farkı olmadan kadınların ve erkeklerin eşit şartlarla mücadele ettiği iki veya dört kişinin topu yere düşürmeden raketle karşılıklı vuruş esasına dayalı olarak file üzerinde oynadığı olimpik bir spor branşıdır. Badminton zor bir spordur ancak her yaştaki kadınlar ve erkekler tarafından yapılabilecek ve kolay öğrenebilen bir spordur. Oyun temposu yaş grubuna göre belirlenir. Badminton oyunu eğlenceli ve aynı zamanda herkesin hoşuna gidebilecek bir spordur, çünkü hiçbir şekilde şiddet unsuru içermez (Yıldırım, 1985).

Oyunun amacı, tüy topu filenin üzerinden rakip alana göndererek puan kazanmaktır. Aynı zamanda rakibin ya da rakip takımın puan kazanmasını önlemektir.

Yoğun konsantrasyon gerektiren bir oyun olan Badminton içinde farklı yönlere koşular, sıçramalar, dönme, esneklikler, fırlatma ve vurma hareketleri içerir. Badminton tüy topun hızına bağlı olarak hızlı reaksiyon gerektiren spor dallarından birisidir (Cümşütoğlu-Kale, 1994).

2. Dünyada Badminton Tarihi

Tarihçilere ve arkeleoglara göre badmintona benzer bir oyunun günümüzden 3000 yıl önce oynandığı söylenmektedir. Bu savlarının dayandığı bulgulara Hindistan'da yapılan arkeolojik kazılarda rastlanmıştır. Badmintonun bir oyun olarak oynanmasının ve dünyaya yayılmasının 1122 yıl önce Çin İmparatorluğundaki Chu sülalesi devrine rastladığı söylenmektedir. Çin'den sonra özellikle Hindistan'da büyük bir gelişme gösteren bu oyun bu ülkede "Poona" ve "pune" adları altında oynanmıştır. Bu ülkede de kirazgillere takılan kaz tüyü top ve tahta raketlerle oynanan oyun hızla başka ülkelere de yayılmıştır. Fransa'da bu spora Kokvanten (uçan horoz) ve Jevolan (tüy top), Almanya, Avusturya ve İsviçre gibi ülkelerde federball ve Çar Rusya'sında ise Laptu adı verilmiştir (Gülmez, 2007).

Badminton oyunu, ABD'de 1870 yıllarında yavaş yavaş topluluk oyunu olarak göründü. Oyuncuların dipten dibe vururken daha az çaba sarf etmeleri için hızlı bir top kullanılmıştır. Çim alanda oynanması oyuncuların daha az koşmalarına ve yüksek ağ kullanılması da smaç atılmasını imkansız hale getirdi. Oyuncuların giydiği resmi takım elbise ve elbiseler de etkili bir şekilde çalıştırılmasını zorlaştırdı.

1872 yılında Londra'ya 100 km. uzaklıktaki Badminton isimli kasabanın asker kökenli Dükü olan Beaufort uzun yıllar Hindistan'da bulunmuştu. Beaufort İngiltere'ye geri döndüğünde fildişi ve diğer değerli eşyalar arasında bir raket ve tüy top getirmiş, Poona oyununu Badminton kasabasında yaygınlaştırmaya başlamıştır. Aynı yıl bu spor dalı Badminton kasabasından bütün İngiltere'ye yayılmaya başlamıştır. Bununla birlikte, 1872 tarihinden itibaren bu spor dalı, küçük kasabanın ismi olan Badminton adı ile anılmaya başlamıştır. J. L. BALDWİN isimli sporcu, ilk kez badminton oyun kurallarını koyan kişi olarak spor tarihinde yerini almıştır. İlerleyen zamanlarda badminton oyunu hızlı gelişmelere ve değişimlere uğramıştır.

1878'de ABD'nin New York şehrinde ilk Badminton Kulübü kurulmuştur. Kulüp temelde seçkinlerin sosyal paylaşım merkezi gibiydi. İlk günlerde kulüpteki oyunlar çok renkli tomurcuklarla, renkli flamalarla ve badminton direkleriyle karnavallarla çok benzerlik gösterirdi. Oyunlar arasında dinlenirken, oyuncular çay içer, sandviçler ve pastalar yerdi.

1887 yılında Londra'da ilk kez badminton oyun kuralları oluşturulan bir kurul tarafından onaylanmıştır. O tarihte belirlenen oyun kuralları çok az değişmeyle günümüze kadar gelmiştir. Badminton tarihinin önemli isimlerinden biri de İngiliz Bayan Ann JAKSON' dır. JAKSON, 1898 yılında ilk nizami tüy top patentini alan kişidir.

1900'ler yaklaşırken, badminton oyunu daha atletik bir hale gelmiştir. İngiliz Badminton Derneği kuralları 1905 yılında kabul edilmiştir ve oyuncular, çiftler için 44 'x 20', tekler için ise 44 'x 17' olarak belirlenen dikdörtgen şeklindeki bir alanda oynanmasına karar verilmiştir.

İlerleyen tarihlerde İngiliz badminton sporcusu Sammuel Messiya ilk kez 1911 tarihinde badminton oyun kurallarını içeren, teknik ve taktik becerileri öğreten bir kitap yayınlamıştır. 1934 yılında Londra'da Uluslararası Badminton Federasyonu (UBF) kurulmuştur. Bu federasyona; İngiltere, Hollanda, Danimarka, İrlanda, Kanada, Yeni Zelanda, İskoçya, Fransa ve Amerika olmak üzere toplam 9 ülke ile federasyon katılan ilk ülkeler olmuşlardır. İkinci Dünya Savaşı yüzünden her alanda olduğu gibi spor alanında da meydana gelen duraklamalar yüzünden badminton gelişimi yavaşlamıştır. İkinci Dünya Savaşından sonra ise Avrupa ülkelerinin karşısına doğu grubu ülkeleri çıkmaya başlamıştır. Fakat politik nedenlerden dolayı

başta Çin olmak üzere doğu grubu ülkeleri UBF bünyesine alınmamıştır. Bunun sonucunda Çin önderliğinde doğu grubu ülkeleri Dünya Badminton Federasyonunu (WBF) kurmuşlardır.

1970'lerde Amerika Birleşik Devletleri'nde kulüp sayısı azalırken, hafif metal raketlerin piyasaya sürülmesiyle lise ve üniversite oyunlarında hızla gelişimini sürdürdü. 1987'de Amerika Birleşik Devletleri Olimpiyat Komitesi, badminton sporu için Ulusal Hakemliği resmen kabul etti. 1989' da, Badminton, Oklahoma City, Okla'daki ABD Olimpiyat Festivalinde USOC etkinlik başlangıcını yaptı.

Badminton sporunun gösteri sporu olarak 1972'de Münih'teki XX Olimpiyat Oyunlarında ilk olimpik katılımı gerçekleşti. Günümüzde ise, 1981 yılının mayıs ayında Uluslararası Badminton Federasyonu tüm dünya ülkelerini kendi çatısı altında toplamıştır. Badminton 1992'de Barcelona Olimpiyat Oyunlarında tekler ve çiftler kategorilerinde ilk kez olimpiyatlara dahil olmuştur. 1996'da Atlanta'daki Oyunlardan bu yana da karışık çiftler müsabakaları düzenlenmeye başlamıştır. Şu an Uluslararası badminton Federasyon'una 140'tan fazla ülke üyedir. Ve halen dünyada 6 milyondan fazla lisanslı sporcu bulunmaktadır (Yorulmazlar, 2006).

3. Türkiye'de Badminton Tarihi

Türkiye Badminton Federasyonu (TBF) 31 Mayıs 1991 tarihinde kurulmuştur. Türkiye, yapılan başvuru sonucunda 3 Kasım 1991 tarihinde 104. üye sıfatıyla tam üyeliğe kabul edilmiştir. TBF'nin ilk başkanı İrfan Yıldırım'dır. 5 Aralık 1993 tarihinde ülkemizde ilk kez yapılan federasyonlar başkanı seçiminde ise Akın Taşkent seçimle göreve gelen ilk federasyon başkanı unvanına sahip olmuştur. Daha sonra 2 dönem üst üste Ahmet Faik İmamoğlu başkan seçilmiştir. 2004 yılında yapılan seçimlerde ise halen Badminton Federasyonu Başkanı olan Murat Özmekik başkan olarak seçilmiştir. 2006 yılındaki özerklik sonrası 8 Eylül'de yapılan seçimlerde de Murat Özmekik ikinci defa Badminton Federasyonu Başkanlığına seçilmiştir. Ülkemizde kısa bir özgeçmişe sahip olmasına rağmen, badminton son derece zevkli ve mücadele gerektiren bir spor dalı olması sebebiyle toplumumuzun her kesiminde büyük bir ilgi görmüştür.

Ülkemizde 23-27 Nisan 1997 tarihlerinde İstanbul'da Avrupa 17 yaş altı şampiyonası ve 2-6 Eylül 1998 tarihleri arasında Marmara Üniversitesi Göztepe Kampüsü'nde Üniversiteler Arası Dünya Şampiyonası yapılmıştır. İkinci Balkan Gençler Şampiyonası ise 8-11 Eylül 1993 tarihleri arasında İstanbul'da yapılmıştır. İlk kez 9-14 Eylül 2013 yılında Veteranlar Dünya şampiyonası Ankara'da yapılmıştır. Ayrıca ilk kez 2012 Londra Olimpiyatlarına, sonrasında ise 2016 yılında Rio Olimpiyatlarına sporcularımız katılmıştır.

Ülkemizde kısa bir geçmişe sahip olmasına karşın, badminton, son derece zevkli ve mücadele gerektiren bir spor dalı olması sebebiyle, toplumumuzun her kesiminde büyük beğeni kazanmaya başlamıştır. Ülkemizde badminton özellikle okul sporları olarak oldukça yaygınlaşmıştır.

Badminton Milli Takımımız ilk milli müsabakasını Kazakistan Milli Takımı ile İzmir'de yapmıştır. Ülkemizde yapılan ilk önemli uluslararası turnuva, 70. Yıl Uluslararası Badminton Turnuvası olup 24–29 Ekim 1993 tarihleri arasında Ankara'da düzenlenmiştir. Türkiye'de ilk defa yapılan ve geleneksel hale getirilen özel turnuva ise İstanbul Açık Badminton Turnuvası'dır.

Ülkemizde ilk kez düzenlenen ve Badminton Federasyonunun 1994 faaliyet programı içerisinde yer alan Deplasmanlı Badminton Ligi tespit müsabakaları ise 11 bölgeden 24 takımın katılımı ile 4–7 Nisan 1994 tarihinde, Ankara'da gerçekleştirilmiştir. Bu müsabakalar sonucunda 8 takım Badminton Ligi'ne katılmaya hak kazanmıştır.

Pek çok üniversitemizin yer aldığı Üniversiteler 1. ve 2. Liginden başka, 10'u 1.Lig, 20'si Bölgesel lig olmak üzere toplam 30 kulübün mücadele ettiği deplasmanlı Badminton Ligi'ne 2000 yılında, ilk defa uygulanan sistemle, minikler ligi de dâhil olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı ve Badminton Federasyonu'nun ortaklaşa düzenleri Minikler, Yıldızlar, Gençler Okullar arası yarışmaları ve ferdi Türkiye Şampiyonaları yanı sıra açık turnuvaların da düzenlediği Badminton sporu büyük bir hızla gelişme göstermektedir.

4. Badmintonun sağlığa olumlu etkileri

Badminton, vücudun aktif egzersiz yaptığı bir spordur. Kaslarla başlar ve iç organlara kadar uzanır. Badminton'u düzenli olarak oynamaya başladıktan sonra bedeninizde ve sağlığınızda bazı değişikler olur. Bunlar;

• Kalp sağlığınız kardiyo egzersizlerine dayanır. Bu, vücudunuzdaki kan akışını artırmak için kalp atış hızınızı arttırmanız anlamına gelir. Badminton, aktif salınım ve hareketi takiben dinlenme dönemlerinin olduğu bir spor olduğundan spor, eğitim öğelerinden biri olarak düşünülebilir. Egzersiz yapan ve spor yapan kişiler düzenli olarak daha düşük kolesterol düzeyleri ile birlikte kalp hastalığı için daha düşük riskler yaşarlar.

• Hareketsizlik, çoğumuzun yaşamında yaşadığı bir sorundur. Hayat boyunca aktif olmaya devam etmek hareketlilik sorunlarını önlemeye yardımcı olabilir. Badminton, maç boyunca hareketliliğinizi artıran aktif bir spordur. Eklemlerin yağlanmasını, arterit ve benzeri rahatsızlıkların gelişimini önlemesinden dolayı önemlidir.

• Esneklik ve hareketlilik bir bütündür. Ne kadar hareket ederseniz,

o kadar esnek olursunuz. Esnekliği arttırmaya ek olarak, oyuncular ayrıca kas gücü ve dayanıklılık kazanırlar. Zamanla, kaslar dayanıklılık kazanarak daha iyi ve daha uzun süre oynamanıza izin verir

(http: //badmintonclubs.org/).

Sosyalleşme

1. Tanımı

Sosyalleşme, insanın; tecrübelerinin ışığında, kişiliğinin doğal yapısı ile yaşadığı toplumun sosyo-kültürel ögelerinin benimsetildiği ve kişiliğinin farkına vardığı, bunun yanı sıra anlamlı sosyal görevlerle yaşamak zorunda olduğu toplumsal çevreye uyumunu sağlayan bir süreçtir (Yetim 2010, 213).

2. Sporun Etkisi

Araştırmalar, sporun toplumsallaşma sürecinde elde edilen kazanımlardan biri olduğunu göstermektedir. Ülkemizde yapılan bazı güncel araştırmalarda sporun üniversite öğrencilerinin sosyalleşmesine etki eden unsurlardan biri olduğu göstermektedir (Özdinç, 2005; Şahan, 2008; Filiz, 2010). Spor çocuk ve gençlere, bir grup içinde nasıl davranacaklarını, davranışlarını ve heyecanlarını nasıl yöneteceklerini öğretir.

Spor, çocukluk ve gençlik döneminde sosyalleşme sürecinin daha yoğun olduğu göz önüne alındığında, bireylerin sağlıklı ve mutlu olarak yaşayabilmelerinde, bedenen sahip olmaları gereken özellikleri kazanmalarında, dinlenme ve ruh sağlığı ile ilgili beceri ve alışkanlıkları edinmelerinde ve başkaları ile iyi ilişkiler kurarak çalışabilmelerinde önemlidir (Kaplan ve Çetinkaya, 2010).

3. Badminton sporunun sosyalleşmeye etkisi

Son yıllarda Türkiye'de lisanslı sporcuların sayısının artması ile dikkat çeken Badminton, her yaştan çocuk ve genç arasında popüler bir spor dalı olmuştur. Spor salonlarında, her eğitim düzeyinde, hatta cezaevlerinde rehabilitasyon aracı olarak yaygınlaşmaya devam etmektedir. Bu bakımdan, bireyler üzerindeki fiziksel ve fizyolojik etkileri ile psikososyal etkileri önem arz etmektedir.

Elit sporcuların oluşturduğu bir çalışmada, badminton oyuncularının sosyal beceri düzeylerinin çok yüksek olduğu bildirilmiştir (Ilhan Ekrem Levent ve ark.,2017). Spor dalındaki değişkenlik açısından sporcuların sosyal beceri veya sosyal uyum düzeylerini inceleyen araştırmalar (Güçlü & Yentür, 2008, Sheykh, 2006, Şahin, 2012, Yıldırım & Özcan, 2011) ekip

sporcularının daha sosyal olduğunu, bununla birlikte, Morgan (1999) bireysel spor yapan sporcuların takım sporları yapan atletlerden daha fazla kişilik özelliklerine sahip olduklarını belirtmektedir. Badminton branşında hem bireysel hem de takım olarak müsabakalar yapılmaktadır. Sporcular bireysel olarak yarışsalar bile kamp süresi boyunca grup halinde hareket ederler. Yarışma içerisindeki bireysel kararlara rağmen, rekabetin dışında dostluk açısından sosyal etkileşim durumları yüksektir.

Badminton oyuncularının cinsiyet değişkenlerine göre karşılaştırıldığında sosyal beceri düzeyleri kadınların erkeklerden daha düşük düzeyde olduğu bulunmuştur. Erkek ve kadın sporcuların sosyal beceri düzeyleri arasındaki fark önemsizdir (Ilhan Ekrem Levent ve ark.,2017). Sosyal becerilerin tüm alt boyutlarında kadın ve erkek sporcular arasında anlamlı bir fark bulunmamaktadır. Bazı araştırmalar, kadın ve erkek sporcuların eşit sosyal özelliklere sahip olduğunu desteklemektedir (Filiz, 2010). Bununla birlikte, farklı çalışmalarda kadın sporcuların daha sosyal oldukları belirtilmektedir (Theberge, 2000; Yıldırım & Özcan, 2011).

Gelir düzeyine göre, badminton oyuncularının sosyal beceri düzeyleri ile gelir seviyeleri arasında bir ilişki olmadığı çalışmalarda yer almaktadır. Bu durum, sosyal becerinin tüm alt boyutlarında aynı gibi gözükmektedir. Akandere, Baştuğ ve Akdoğan (2009) 'a göre, sporcuların gelir düzeyi ile uluslararası yarışmalarda yer alanlar arasında önemli bir ilişki olduğu ve düşük gelirli bireylerin uluslararası müsabakalarda dereceye girdikleri gösterilmiştir. Başarı ile edinilen toplumsal statü, bireyin sosyal çevresini geliştirebilir.

Ulusal sporcuların sosyal beceri düzeyi puanlarının ulusal olmayan sporculara göre daha yüksek olduğunu ve sporcuların sosyal beceri düzeyleri ile cinsiyetleri ve ekonomik durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığını ortaya koymuştur. Tüm bu sonuçlar ışığında badminton oyuncularının sosyal beceri düzeylerinin yüksek olduğu söylenebilir. Spor özünde farklı seviyelerde olan her insanı etkiler ve her türlü gelişmeyi destekler. Tüm spor etkinlikleri öncelikle tüm sporcular için sosyal bir deneyimdir.

Kişilik Gelişimi

1. Tanımı

Kişilik gelişimi, insanın ana rahmine düşmesinden itibaren başlayan ve hayatının sonuna kadar devam eden uzun ve kesintisiz bir süreçtir (Tazegül, 2012 ve Gençtan, 2004).

Cüceloğlu kişiliği, insanın iç ve dış çevresiyle kurduğu ve kendini diğer insanlardan ayırt edici, tutarlı ve yapılaşmış bir ilişki biçimi olarak tanımlanmaktadır (Cüceloğlu, 2002).

2. Sporun Etkisi

Spor, içinde barındırdığı hareketler ve oyunlar sayesinde bireylere duygularını ifade etme imkanı vererek, sosyalleşmesine olanak sağlar. Aynı zamanda sporla birlikte, başta saldırganlık dürtüsü olmak üzere birçok olumsuz güdülerinden uzaklaşır ve kendisini kontrol altında tutmasını öğrenir (Öztürk, 2007).

Spor yapmak sadece fiziksel bir uğraş olmayıp, aynı zamanda bireyin sosyalleşmesi ve topluma uyum sağlama sürecinde, kişilik gelişiminde önemli bir araçtır.

Bu bağlamda:

- Spor ortamındaki etkileşim, duyguların boşalımı ve kontrolü için uygun olanaklar sağlar.

- Sportif etkinliklere katılan birey, hareketler aracılığıyla kendini ifade etme olanağı bulur.

- Olumsuz davranışlar olarak nitelendirilen saldırganlık, öfke, utangaçlık, kıskançlık gibi duyguların boşalmasını ve olumsuz duyguları kontrol edebilmeyi öğrenir. Böylece uyum sağlama sürecine de olumlu etki yapmış olur.

- Nörovejatif sinir sistemi üzerine olumlu etki yaparak bu sistemin dengeli bir şekilde çalışmasını sağlar. Böylece aşırı heyecanların, saldırganlık duygularının, sinirlilik hallerinin giderilmesine yardımcı olur. Sporda kazanılan başarılar, kendine güveni arttırır (Kuru, 2003).

Spor ve kişilik arasındaki ilişkiyi gösteren oldukça fazla bilimsel çalışmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar, spor ve antrenman çerçevesindeki kişilik rolünün ne kadar önemli olduğunu göz önüne aldıklarını göstermektedir. 1980'de Williams, başarılı kadın sporcuların, normatif kadın kişilik profiline nazaran açık bir şekilde farklı olduğunu saptamıştır. Sporcu olmayanlarla kıyaslanan kadın sporcuların daha başarıya yönelen, bağımsız, saldırgan ve inatçı oldukları bulunmuştur (Weinberg ve Gould, 1995).

Küçük ve Koç'a göre (2004), spora katılımın insanların kişilik gelişimlerinin desteklenmesinde spora katılımın büyük bir öneme sahip olduğu belirtilmişlerdir. Bu yönü ile sporun, insanların dar dünyalarından kurtularak başka ortamlara, diğer insanlarla farklı diyaloglar kurmalarına, bunların sonucunda diğer insanlardan etkilenmelerine olanak sağlayan bir olgu olduğu vurgusu yapılmıştır. Kişinin söz konusu ortam ve yaşam döngüsü içerisinde de spor yolu ile kişilik gelişiminin destekleneceği belirtilmiştir.

Spor aktiviteleri, bireylere ortak bir faaliyet yapma imkânı sunmakta-

dır. Bireyler bu ortamda, rekabet, çalışma disiplini, mücadele azmi kazanır. Kazanmayı, kaybetmeyi kabullenmeyi, kendilerini ifade etmeyi ve başkalarının inanç ve düşüncelerine saygı duymayı öğrenerek insanlarla sağlıklı ilişkiler kurabilmektedirler (Şahan, 2008).

Kişilik ve spor arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmacılar, sporun bireyin kişiliğinin gelişmesinde ve sosyalleşme sürecinde önemli bir rol aldığını bildirmektedirler. Newman ve Cooper yaptıkları çalışmada, sporcular ile spor yapmayanları kişilik özellikleri yönünden karşılaştırmış ve sporcuların sporcu olmayanlara göre dinamik, kendini kontrol edebilen, dışa dönük ve uyum sağlayıcı olduklarını saptamışlardır (Korkmaz ve ark. 2003).

3. Badminton Sporunun Kişilik gelişimi üzerine etkisi

Badminton oynamak bireylere kişisel yararlar sağlar. Çoğu oyuncu, topluluğun bir parçası olarak badminton oyuncularıyla güçlü bağlar kurar. Badminton, hem rekreatif hem de yarışma sporudur. Oynamak istediğinizin nedeni ne olursa olsun, faydalar göz ardı edilemeyecek kadar geniştir. Ekip çalışmasının değeri hiçbir zaman küçümsenmemelidir. Bir ekip halinde birlikte çalışmak, bir oyuncunun ekip çalışmasına saygıyı geliştirmesine ve her birinin birbirine saygı duymasına yardımcı olur. Sporculara önemli olma hissini vermesinin yanı sıra kendi değerinin de arttığını fark eder.

Diğer sporlarda olduğu gibi, takım arkadaşlarına saygı duyarlar ve oyun boyunca samimi arkadaşlıklara sahip olurlar. Takım sporları bireyin, sosyalleşme, insanlarla iyi iletişim kurma, birlikte kazanma ve kaybetme, ekip çalışması yapma ve yardımlaşma gibi özelliklerinin gelişmesine katkı sağlar. Bireysel sporlar ise bireyin, irade gelişimi, kendini aşma becerisi, kendisiyle mücadele etme ve özgüven kazanma gibi özelliklerini geliştirir. Badminton branşının bireysel spor olmasına rağmen takım sporu olarak da çeşitli kategorilerde müsabakalar olması sebebiyle sporcuların bu özelliklerin hepsine sahip olabileceği söylenebilir.

4. Badmintonda benlik algısı

Kendine güvenen, kendisini onaylayan ve değer veren, saygı duyan bir kişinin kendini değerlendirmesinin sonucunda ego kavramının onaylanmasından doğan bir durumdur (Yörükoğlu, 1988). Bir kişinin kendine hayranlığı veya benlik saygısı, o kişinin üstün özelliklere sahip olduğunu düşündürür. En geniş anlamıyla benlik saygısı, gurur duyan, değerli, gayretli, verimli ve başarılı olan kişinin kendini hissettirmesidir (Özkan, 1994).

Sporcularla ilgili yapılan bir çalışmada benlik saygısı ile eğitim durumu arasında anlamlı farklılık saptanmamıştır. Diğer bir çalışmada da benlik saygısı ve yarışılan yıllar arasında, haftalık antrenmanın gün sayısı ve spordan edinilen tatmin düzeyi arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır

(Gencer, 2008) Ayrıca benlik saygısının, başarıyı ve başarısızlığı etkilemesi nedeniyle sonuçlarının ortaya çıktığı düşünülen eğitim günlerinden ziyade eğitim etkinliğine bağlı olduğu düşünülmektedir (Eylem G., Ekrem L., 2012).

Badminton sporcularının benlik saygısının incelendiği Badminton Türkiye Kulüpler Şampiyonası'nda katılan tüm sporculara (yaş ort; 18.78 ± 3.46), Rosenberg (1963) tarafından geliştirilen ve Çuhadaroğlu tarafından Türkçe' ye uyarlanan Rosenberg Benlik Saygısı Ölçeği, bu verileri toplamak için kullanılmıştır. Çalışma sonucuna göre ulusal sporcuların benlik saygısı puanlarının ulusal olmayan sporculara göre daha yüksek olduğunu, sporcu benlik saygısı puanları ile yaş arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu, sporcu benlik saygısı puanlarının cinsiyet temelinde kadın lehine anlamlı fark gösterdiğini ortaya koymuştur. Sporcuların benlik saygısı puanları ile müsabaka yılı, eğitim durumu, eğitim günü sayısı ve spor ilgisi arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı da gösterilmiştir (Gencer, E., İlhan, Ekrem L. 2012).

SONUÇ

Her spor dalı, sporcular için öncellikle sosyal bir deneyimdir. Yakın ve etkili ilişki kurma için spor önemli bir iletişim aracıdır. Toplumsal ilişkileri güçlendirir ve sosyalleşmeyi hızlandırır. Çocuk ve gençlerin, toplumsal bir grup içinde var olmalarına ve bütünleşmelerine katkı sağlayan spor, kendilerini, daha doğru ve daha iyi ifade edebilmelerine imkân yaratır. Grup içi dayanışma duygularını geliştirir. Kurallara, kararlara uyma alışkanlığı kazandırır. Spor, her yaşta insanın sosyalleşmesine ve bu süreçte kesintiye uğramış bireylerin yeniden sosyalleşmesi sürecinde etkisi büyüktür. Tüm bu sonuçlar dikkate alındığında, spora, sosyal yaşamda ve eğitim programlarında daha çok ve aktif yer verilmelidir. Bu bağlamda, başta bireyler, özellikle çocuk ve gençler, spora teşvik edilmelidir. Toplumun geleceği için yapılabilecek en iyi yatırım spora ve çocuğa yapılan olduğu göz ardı edilmemelidir.

KAYNAKLAR

Akandere M, Baştuğ G, Akdoğan Z, (2009) The Effects of the Social Environment and Economical State on Their Towards Sports in the Male Marathon Racers, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 22 : 459-466

Başer E., Uygulamalı Spor Psikolojisi, Bağırgan Yayınevi, 54-63, Ankara, 1998

Badminton Clubs (Erişim.2017), Benefits of Playing Badminton (http: // badmintonclubs.org/)

Coacley J. (1993) Sport and Socialization. Exercise & Sport Sciences Reviews: January Volume 21 - Issue 1 - ppg 169-200

Cüceloğlu D. (2002). İnsan ve Davranışı, 10. Baskı, Remzi Kitapevi: İstanbul

Cümşütoğlu Memedov, R, Kale, R., (1994). Uçan Tüytop Badminton, Başak Ofset, 1-21s, İstanbul

Filiz Z. (2010). Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşmesinde Spora Katılımın Değerlendirilmesi. Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi Ve Spor Bilimleri Dergisi, 3; 192-203

Gençtan E. (2004). Psikanaliz ve Sonrası. Metis Yayınları: İstanbul

Güçlü M, Yentür J, (2008), Milli takım düzeyindeki elit bayan sporcuların kişisel ve sosyal uyum düzeyleri ile bedenlerini algılama düzeylerinin karşılaştırılması, Spormetre, 5(4): 183-192

Gülmez İ. (2007). Badminton Öğretimi, Badminton Federasyonu Yayınları, Ankara

Eylem Gencer, İlhan Ekrem Levent (2012) 'Examining 1 Badminton Athletes' Self-Esteem Nigde University Journal Of Physical Education And Sport Sciences Vol 6, No: 1, 2012

İlhan Ekrem Levent, Esentürk OğUZ Kaan, ÇeliK Okan Burçak, Yılmaz Aynur, Tekkurş Un Demir Gönül (2017) 'Examination of Social Skill Levels of The Badminton Players ' Science, Movement AND Health, Vol. Xvıı, Issue 2, 17 (2): 108-114

Kaplan Y. & Çetinkaya G (2010). Çocuklar için, Bir İletişim ve Toplumsallaşma Aracı Olarak Spor, 1. Uluslararası Çocuk Ve Spor Kongresi 19-21 Nisan 2010, Ss. 479-487. Kuzey Kıbrıs

Korkmaz N. H., Özduran K., İlhan, A. (2003). Bursa ve Çevresinde 18-24 yaşları arasında Spor Yapan Gençlerin Sosyal Uyum Düzeylerinin İncelenmesi. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi. Cilt 5, Sayı: 3, 17-25

Kuru E. (2003). Farklı Statüdeki Beden Eğitimi Bölümü Öğrencilerinin Kişilik Özellikleri. G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi. 23(1): 175- 191

Küçük V., Koç, H. (2004). Psiko-Sosyal Gelişim Süreci İçerisinde İnsan Ve Spor İlişkisi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 10, 131–142

Morgan WP, (1999), Psychological Outcomes of Physical Activity. Basic and Applied Sciences for Sport Medicine, 24: 273-279

Özdinç Ö. (2005). Çukurova Üniversitesi Öğrencilerinin Sporun ve Spora Katılımın Sosyalleşmeyle İlişkisi Üzerine Görüşleri. Spometre Beden Eğiti-

mi Ve Spor Bilimleri Dergisi, 2;77-84

Özkan. (1994) Benlik Saygısını Etkileyen Etkenler. Düşünen Adam Psikiyatri Ve Nörolojik Bilimler Dergisi, 3(3): 4-9

Öztürk F, Şahin KS, (2007), Spor Yapan ve Yapmayan 9-13 Yaş Grubu Bireylerin Sosyal Yetkinlik Beklentisi Puanlarının Karşılaştırılması, Elementary Education Online, 6(3): 468-479

Rosenberg M., (1965) Society and Adolescent Self- mage, Princeton, New Jersey: Princeton University Press

Şahan H (2008). Üniversite Öğrencilerinin Sosyalleşme Sürecinde Spor Aktivitelerinin Rolü. Kmu İibf Dergisi, 15;261-278

Sheykh M, Yousefi B, Hasani Z, Zivyar F, (2006), Assessment And Comparison of Control Resources (Internal - External) and Feeling of Loneliness Among Female Athletes and Non- Athletes. Research on Sport Science 10: 125- 135

Şahin N, (2012), Elit düzeyde takım sporu ve bireysel spor yapan iki grubun iletişim becerilerinin karşılaştırılması, Spormetre, 10(1): 13-16

Tazegül Ü. (2012). Güreşçilerin Kişilik Özellikleri İle Stresle BaşA Çıkma Tarzları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi Spor Anabilim Dalı, Ankara

Theberge N, (2000), Gender and Sport, In: J Coakleyand E. Dunning (Ed.) Handbook of Sport Studies. (London: Sage)

Yetim A. (2010). Sosyoloji ve Spor, Berikan Yayınevi, Ankara

Yıldırım İ. (1985). Badminton, Badminton Federasyon Yayınları, Ankara

Yıldırım S, Özcan, G, (2011), Lisanslı Olarak Takım Sporu ve Bireysel Spor Yapan ile Spor Yapmayan Ortaöğretim Öğrencilerinin Sosyal Beceri Düzeylerinin Karşılaştırılmasıı, Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi; Sayı: 23; 11-135

Yorulmazlar M.M, Kepoğlu A (2006). Badminton Teknik Öğretimi ve Kuralları**,** Morpa Kültür Yayınları, İstanbul

Yörükoğlu A.,(1988) Gençlik Çağ. Ruh Sağlığı Eğitimi ve Ruhsal Sorunları. Türkiye iş Bankası Kültür Yayınları Sosyal Ve Felsefi Eserler Dizisi.

Weinberg R.S. And Gould, D. (1995). Personality and Sport (Chapter 3). Foundations of Sport and Exercise Psychology. Human Kinetics.

İSTANBUL'DAKİ ÖZEL FİTNESS MERKEZLERİNE DEVAM EDEN BİREYLERİN SPOR EKONOMİSİNE KATKISI

Yrd. Doç. Dr. Serap Mungan Ay,(*)

Uzm. Recep Görünü,(**)

*Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi

**Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

GİRİŞ

Günümüzde, spor salonları ve özel fitness merkezleri önemli bir küresel ticaret sektörü oluşturmaktadır. Bu bölüm; ferdin bizzat kendisi tarafından yapılan spor harcamaları kapsamında olup, fitness merkezlerine üye olan bireylerin yaptıkları spor harcamalarının çeşitli başlıklar altında incelenmesini konu almıştır.

Çalışmanın amacı İstanbul'daki özel fitness merkezlerine devam eden bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarının ampirik olarak analizi yapılarak, demografik ve diğer etkenlere göre kişisel yıllık spor harcamalarının farklılık gösterip göstermediğini belirlemek suretiyle spor ekonomisine katkısını ortaya koymaktır. Çalışma; İstanbul ilinde bulunan özel fitness salonlarına en az bir yıllık üyeliği olan katılımcılardan elde edilen verilerle oluşturulmuştur.

Araştırma verilerimiz ve sonuçlarına geçmeden önce bu konuda bazı genel bilgileri paylaşmak uygun olacaktır.

Spor ekonomisi son derece geniş ve farklı sportif faaliyetleri içeren bir mal ve hizmet piyasasıdır. Sürekli çeşitlenmekle birlikte gelişmekte olan spor ekonomisi, spor branşlarının özelliğine bağlı olarak çeşitlendiği gibi, yapısal bir takım unsurlarına bağlı olarak da çeşitlenmekte ve gelişmektedir. Bu nedenle spor ekonomisine ilişkin analizler yapılırken, konuyu farklı noktalardan ele alarak incelemek gerekmektedir (Gündoğdu ve Devecioğlu, 2008).

Dünya genelinde 2012 yılında; 153.000' den fazla fitness merkezinden yaklaşık 75,7 milyar dolarlık gelir elde edilirken, yaklaşık 131,7 milyon üyeye hizmet verildiği görülmektedir (Andreasson ve Thomas Johansson, 2014). Özellikle 2000 yılından itibaren, İngiltere'de özel fitness kulüplerine olan ilginin istikrarlı bir şekilde arttığı görülmektedir. Crossley' in 2006 yılındaki araştırmasının sonuçlarına göre İngiltere nüfusunun en az %14'ünün bir spor salonuna ve fitness salonuna üye olduğu görülmektedir (Crossley, 2006).

Sporun tarihten gelerek son yıllarda kazanmış olduğu bu evre bilim adamlarını ve uzmanlarını bu alanda inceleme yapmaya itmiştir. Literatür incelendiğinde bu alanda yapılan çalışmaların ve alana gösterilmekte olan ilginin günden güne arttığı ifade edilebilir. Spor ekonomisinin kendine ha-

reket alanı bulduğu en önemli alanlardan biri spor salonları ve fitness merkezleridir. Fitness sektörü, spor ekonomisinin en önemli alt sektörlerinden biri olarak nitelendirilebilir.

SPOR EKONOMİSİ

1. Ekonominin Tanımı ve Gelişimi

İnsanlar hayatlarını devam ettirebilmek için bir takım kaynaklara ihtiyaç duymaktadır. Bu kaynaklar ise dünya üzerinde sınırlı miktarda bulunmaktadır. Sınırlı miktarda bulunan, insan yaşamı için zorunlu olan kaynakların paylaşımı başlıca bir sorun oluşturmaktadır. Var olan bu sorunun ortadan kaldırılmasıyla ilgilenen bilim dalı ise ekonomidir.

Ekonomi geleneksel olarak mal ve hizmetlerin üretimini, paylaşımını ve tüketimini konu edinen bilim dalı olarak tanımlanır. Genelde ekonomi biliminin varlık nedeni insan ihtiyaçlarının çokluğu ve sınırsızlığı ile bunları karşılayacak kaynak ve imkânların kıtlığına dayandırılır (Han, 1996).

Dinler (2014)'e göre ekonomi bilimi, sınırlı kaynaklarla sınırsız gereksinmelerini karşılama sorunu ile karşı karşıya olan bireyin ya da toplumun tatmin düzeyini en yükseğe eriştirmenin yollarını aramaktadır. Gökdere (2000)'e göre ise ekonomi; sosyal davranış ve kurumların, beşeri gereksinimlerin karşılanmasına yönelik mal ve hizmetlerin, üretim ve dağılımıyla uğraşır.

Ekonomi kavramını tam olarak açıklayabilmek için ekonomi tarihine göz atmak gerekmektedir. Ekonomi tarihi de insanlık tarihinden ayrı düşünülmemelidir. İnsanlık tarihinin en önemli olaylarından birisi Tarım Devrimi olarak kabul edilmektedir. M.Ö. 8 bin yıllarında ortaya çıkan bu devrim ile avcılık ve toplayıcılıkla geçinen insan grupları, çiftçi ve çoban gruplara dönüşerek yerleşik hayata geçmişler, toprağı işlemeyi ve hayvanları ehlileştirmeyi öğrenmişlerdir.

Tarıma dayalı yerleşik ilk medeniyetlerin beşiği kabul edilen Mezopotamya; Güneydoğu Anadolu'dan başlayarak, Basra Körfezi'ne kadar uzanan Dicle ve Fırat nehirleri arasında kalan bölgeye eski dönemlerde verilen isimdir.

Akdeniz ile Güney ve Orta Asya arasında bir köprü olan Mezopotamya, verimli tarım arazilerine ve canlı bir ticaret hayatına sahip olması nedeniyle çok sık istilalara ve göçlere uğramıştır. Bu durum da coğrafyanın, halkların ve kültürlerin bir etkileşim sahası olmasını gerektirdiği gibi, maddi ve entelektüel boyutuyla medeniyetin ilk olarak bu bölgede gelişimine de olanak sağlamıştır (Üstüner, 2001).

Bu açıdan ekonomi kavramı için birinci devrimi Mezopotamya bölgesinde gerçekleşen "Tarım Devrimi" olarak kabul edebiliriz. Paranın Lidyalılar tarafından M.Ö. 7 binli yıllarda kullanılmaya başlaması, yerleşik hayata geçilen bölgelerin, paranın kullanıldığı ilk bölgeler ile örtüşmesi, "Tarım Devrimi'ni aynı zamanda ekonominin ilk devrimi saymamız için önemli delillerdir (http: //www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarin-

dex-1423909028.pdf, Erişim Tarihi: 09 Ocak 2016).

Antik yunan filozoflarının gözünde ekonomi toplumsal hayatın yalnızca bir bölümünü oluşturur. İdeal toplumsal örgütlenme modelinin ne olduğunu tartışırken paradan, mülkiyetten ve ticaretten bahsederek iktisadın kapsamına giren konuları da gündemlerine almışlardır. Bu nedenle, antik çağ filozofları politik yaşamın yanı sıra iktisadi yaşama ilişkin öğretiler de geliştirmişlerdir (Denis, 1997).

Avrupa'yı etkisi altına alan Rönesans hareketinin ve ekonomik canlanmanın 14. ve 16. yüzyıllar arasında Antik Yunan medeniyetinin üzerinde büyük izleri görülür (Nelson, 2007). 13. ve 14. yüzyıldan itibaren Batı Avrupa'da ticaretin canlanması ile birlikte zenginliğin ve sermaye birikiminin artırılması toplumun öncelikli amacı haline gelmiş ve buna paralel bir şekilde vurgu toplumsal alandan çok ekonomik olana yapılmıştır. Bu durum politikadan ve toplumsal yaşamdan ayrı bağımsız bir ekonomik disiplinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Dinar, 2015).

Ekonomik gelişme ve büyüme düzeyi itibariyle 15. yüzyıldan itibaren Avrupa, Asya'yı geride bırakmıştır. 1600'lü yıllarda Asya; dünya ekonomisinin % 62,1'ini kapsamasına rağmen, nüfus yoğunluğu Avrupa'nın 3.5 katı olmasından kaynaklı, ekonomik gelişim ve büyüme sınırlı kalmakta ve tabana yayılamamaktadır (Güran, 2013).

Sanayi Devrimi ise ekonominin ikinci devrimi olarak kabul edilmektedir. 18. yüzyıl ve 19. yüzyıllarda Avrupa' da ortaya çıkan yeni buluşlar ve buhar gücünün keşfiyle insanlık için durdurulamaz bir gelişim ve değişim başlamıştır. Tarımın gelişimini sağlayan buluşlar ile daha fazla ürün elde edilebilecektir. Bu sayede üretimi artırıp köy ve kasabalardan ötede başka topraklara ürün satılabileceği, ticari sınırların büyütülebileceği keşfedilmiştir. Başta tarım ve tekstil alanında olmak üzere üretim modelleri değişmeye başlamıştır. 1750'li yıllarda büyümeye başlayan okyanus ötesi ticaret, buhar ile çalışan gemilerin ortaya çıkmasıyla ivme kazandığı düşünülmektedir.

Margan, (2004) 18. yüzyıldan sonra ivme kazanan ticaret faaliyetlerinin ve refah düzeyinin artmasının, beraberinde nüfus artışına neden olduğunu şu şekilde ifade etmektedir; Avrupa'nın genelinde bir nüfus artışı vardı. Büyük Britanya'da ise bu artış 1751 yılında İngiltere ve Wales'ın toplam nüfusu 5,7 milyon iken 1801 yılında 8,7 milyona, 1851 yılında ise 16,8 milyona çıkmıştır.

Oluşan talep artışı ekonominin büyümesine imkân sağlamış ve böylelikle diğer sanayi kolları oluşmuştur. Yerel üretim devam ederken, yüzyıl içerisinde yeni fabrikalar kurulmaya başlamış, şehirlerin görüntüsü bu fabrikalar ile değişirken, nüfus onların olduğu bölgelere doğru yöneldiği görülmüştür. 18.yüzyılın ortalarında sanayi üretimi ve ticaret hacmi açısından en olgunlaşmış ülke İngiltere'dir (Roberts, 2010). İngiltere'nin bu gücü ve değişimi sadece kendi halkını değil tüm dünyayı etkisi altına almıştır. İlişki kurduğu tüm devletler İngiltere'nin büyük sanayi imparatorluğundan hem

yararlanmakta hem de altında ezilmektedir. Dünya dengeleri bozulmuş, ekonomik sistem değişmektedir (Pakman, 2012).

Adam Smith tarafından 1776 yılında yazılan 'Milletlerin Zenginliği' kitabı sanayi devrimi ve sonrası oluşan ekonomik döneme ışık tutmuştur. Adam Smith bu çalışması ve teorileriyle de modern ekonomi kavramının kurucusu olmuştur (Skousen, 2009). "Milletlerin Zenginliği" veya "Ulusların Zenginliği" olarak Türkçe 'ye çevrilen kitabın ana konusu ekonomik büyümedir. Aynı zamanda bahsi geçen kitabın 18. yüzyılın üçüncü çeyreğinde yayınlanmış olması, dönemine ve sonrasına ışık tutar niteliktedir.

Ulusların Zenginliği, ekonomi disiplinin ortaya çıkmasını ve aynı zamanda özerk ve sistematik hale gelmesini sağladığı için döneminde etkili bir eser kabul edilmektedir. Sonraki bir kaç yüzyıl Adam Smith'in ortaya koyduğu "Serbest Piyasa Ekonomisi" diğer bir deyişle "Liberalizm" dünya ekonomilerinde başlıca uygulanan ekonomik sistem olacaktır.

19. yüzyıl ve 20. yüzyılda dünyada meydana gelen siyasi ve sosyal değişimlerle birlikte, liberal ekonomik düzen yeni serbest piyasa ekonomisinin yaygınlaşmasına sebep olmuştur. Devecioğlu (2004) bu dönemi ve sonrasını tanımlarken, dünya ticaretinin giderek serbestleşme eğiliminde olduğunu, devletin korumacı rolünden sıyrılıp; vergi, borçlanma gibi ekonomik araçları, serbest piyasa düzenine göre şekillendirdiğini savunmaktadır.

21. yüzyılda serbest piyasa ekonomisinin hâkim olmasına karşın, ekonomik devamlılıkta kapsamlı tedbirleri alma gücü ise günümüzde devletin elindedir. Devlet; doğrudan doğruya ekonomik faaliyetlerde bulunarak; paranın değerine, milli gelirin dağılışına vb. müdahale etmek sureti ile ekonomik düzeni kontrol eder. Bu müdahaleler; özellikle ekonomik faaliyetlerin yasal yapısına ve üretim-hizmet örgütlenmesine yöneltilir (Aktuğ, 1999).

Günümüz ekonomilerinin güncel sorunlarından birisi de; siyasi, insani, politik ve sosyal faaliyetlerin ekonomiyi doğrudan etkilemesidir. Ülkemizin sınır komşularının yaşadığı insani sorunlar, mülteci akınları oluşturmuş ve kamu harcamalarını arttırmıştır. Bölgenin arz talep ilişkisini, piyasa denge noktasını, işsizlik ve ekonomiye katılım oranlarını doğrudan etkisi altına almıştır. Yaşanan olumsuzluklar ekonomik göstergelerin değişmesine sebep olduğu görülmektedir. Bu konuyla bağlantılı olarak IMF'nin Nisan 2016 yılında yayınladığı "Dünya Ekonomik Durum Analizi" raporunda ekonomik kökenli olmayan fakat ekonomik aktiviteyi tehdit eden faaliyetler belirtilmekte, 2016 ekonomik büyüme oranlarını etkilemekte ve 2017 yılını da olumsuz olarak etkileyeceği belirtilmektedir.

Devletler ekonomik yaşamın tüm müdahalelerini, milli geliri arttırmak, adil gelir dağılımını sağlamak amacına göre şekillendirmek zorundandır. Birbiriyle ilişkili olmayan ekonomi uygulamalarından başarı elde edilemeyeceği düşünülmektedir.

2. Spor Ekonomisinin Tanımı ve Gelişimi

Spor günlük yasamda oldukça sık olarak duyulan bir kelime ve hayatın her anında karşılaşılan bir kavramdır. İlk çağlarda yaşayan insanların, avlanmak, hayatını devam ettirebilmek ve tehlikelere karşı koymak için yaptığı birçok hareketin sporun temelini oluşturduğu düşünülmektedir.

Sonraki yıllarda ilkel toplumların ayin ve törenlerinde, atlama, koşma hedefi vurma gibi sportif faaliyetleri ortaya koydukları bilinmektedir. Tarihsel gelişim sürecine baktığımızda, ayin ve törenlerde icra edilen bu sportif faaliyetler, eski yunanda gladyatör dövüşleri şeklini almaktadır (Schaaf, 1995).

Yıllar içerisinde meydana gelen ekonomik ve kültürel değişmelere bağlı olarak, spor kitleler ve toplumlar üzerindeki etkisini giderek arttırmıştır (Atalay ve Ay, 1996). İnsanların yaşayış biçimlerinin değişmesi, refah seviyelerinin ilerlemesi, dünyada meydana gelen politik, siyasi, ekonomik ve insani değişimler, insanları yeni arayışlara itmiştir. Bu yeni arayışlar, insanların kendine zaman ayırma, kendi için bir şeyler yapma düşüncesiyle de birleşerek sporun önemini arttırmıştır.

Spor kendisi dışındaki diğer alanlarla münasebeti suretiyle oluşan bütünün, etkileyen ve etkilenen bir parçasıdır. Bu etkileşimin ve sektörler arası ilişkinin artmasının sebeplerine bakıldığında, özellikle gelişmiş ülkelerde, insanların spora olan katılım istediğinin arttığı, bağlantılı olarak sektörel ilişkinin ön plana çıktığı görülmektedir (Talimciler, 2002). Sporun toplumsal boyutunda ekonomik ve kültürel örgütlenmelerle gittikçe büyüyen yapısı, bu olgunun değişen dünyada koşulları çerçevesinde yeniden değerlendirilmesini gerektirmektedir.

Sporun diğer bilim dallarıyla etkileşimine ilişkin çalışmalara bakıldığında; ekonomi ile olan ilişkisini ve sporun ekonomik etkilerini araştıran çalışmaların daha sınırlı olduğu görülmektedir (Tutar ve ark., 2015).

Spor ekonomisi, ampirik olduğu gibi kuramsal da bir bilimdir. Görgül bilim olarak sportif düzenlemelerin özelliklerini ve sonuçlarını öngörmeği amaçlarken, kuramsal yönüyle hedeflere en uygun açıdan nasıl ulaşabileceğine dair stratejiler - yaklaşımlar geliştirir (Heinemann, 1995). Spor ekonomisi, ekonomi bilimlerinin uygulamalı bir disiplinidir ve spor bilimlerinin teori alanı ile spor ve iktisat arasındaki bağı araştırmaktadır (Haag, 2002).

3. Sporun Ekonomik Çerçevesi

Spor faaliyetlerinin ekonomik çerçevesine bakıldığında, genel olarak kabul görmüş ve literatürde tartışılmış farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar ya makro iktisat ya da mikro iktisat temellerine dayandırılmaktadır. Sportif faaliyetler serbest zaman değerlendirme sektörünün bir alt piyasası olarak ele alındığında; sporun kolektif bir mal ya da hizmet şeklinde topluma nasıl sunulacağı konusu ağırlık kazanmaktadır.

Bu durumda sportif faaliyetlere katılanlar önem arz ettiğinden; spor ekonomisi ve spor politikası düzenlemelerinin (makro politikalar) yapılma-

sı kaçınılmaz olmaktadır.

Tutar ve arkadaşları (2015) sporun ekonomik etkilerini inceleyen çalışmaların yetersiz olduğunu, önemini arttırması gerektiğini savunmuşlardır. Bunu savunurken de dört önemli neden ortaya koymuşlardır. Bu nedenler;

- fayda maliyet analizi yapabilmek,
- bütçe paylarını artırabilmek,
- farkındalığı arttırabilmek ve
- sponsor desteğini arttırabilmektir (Tutar ve ark., 2015)

Öte yandan, spor ticari bir faaliyet şeklinde ele alındığında, bu sektörde sportif mal ya da hizmet üreten firmalar (kulüpler, spor tesisleri, fitness salonları) ile bu mal ya da hizmeti tüketenlerin (aktif, pasif katılımcıların) davranışları analiz edilmektedir. Bu yaklaşımda geleneksel mikro ekonomik (işletme ekonomisi) teknikler ve prensipler kullanılmaktadır.

Spor Organizasyonları:

Spor organizasyonları, spor ekonomisini doğrudan destekleyen unsurlardan birisidir. Sportif organizasyonların temelinde, sporcuyu ve seyirciyi bir araya getirmek suretiyle, sporcuların yeteneklerini gösterirken, seyircilerin hoş zaman geçirmesi amaçlanır.

Sportif organizasyonlarının; planlama, örgütlenme, yönetme, koordinasyon ve denetim aşamaları, çeşitli statüde bulunan çok sayıda insan tarafından yürütülür.

Spor İşletmeleri:

Spor işletmeleri kavramı ele alındığında Güçlü (1998)'ye göre spor işletmeleri, kamu ve özel sektör tarafından aktif ve pasif katılım olanağı sunan spor alanlarının ticari hale getirilmiş şeklidir. Sportif faaliyetlerin yapıldığı her türlü alan spor alanı, ticari hale getirilmiş her türlü spor alanı da spor işletmesi olarak kabul edilebilmektedir.

Fitness merkezleri, bir çok insana spor yapma imkanı sunması açısından önemli spor işletmelerindendir. **Spor Medyası:**

Medyanın toplumu etkileme gücü ile bireylerin davranış şekillerini etkilendiği görülmektedir. Spor medyası, spor olaylarını halka duyurma işlevini yerine getiren, insanları etkileme ve kamuoyu oluşturma gücüne sahip, yazılı ve görsel medyanın tamamını kapsamaktadır (Ünsal ve Ramazanoğlu, 2013).

Spor Teşkilatları:

Spor teşkilatlanmaları, kamu ve özel olmak üzere iki şekildedir. Kamu spor teşkilatlanmaları ülkelere göre farklılık göstermekle birlikte, genellikle bakanlık üst makam olmak suretiyle yürütülmektedir. Ülkemizde spor teşkilatlarını üst makamı, gençlik ve spor bakanlığıdır. Avrupa ülkelerinin bir kısmında sağlık bakanlığı ya da eğitim bakanlığı alt birimi olarak yapılandırıldığı görülmektedir.

Spor Ürünleri:

Spor harcamalarının temelini mal ve hizmet üretimi oluşturmaktadır. Mullin, Hardy ve Sutton (2007)'a göre spor ürünü; hem soyut hem de somut ürünlerin birleşimden oluşmaktadır. Örneğin, oynanan bir golf maçı düşünüldüğünde, burada kullanılan golf topu ve sopası sporun somut yönünü gösterirken, maçı izlerken alınan keyif sporun soyut yönünü ortaya koymaktadır. Spor ürünleri, hizmetleri ve etkinlikleri, geleneksel ürünlerden çok farklı bir yapıya, kendine özgü niteliklere sahiptir.

Spor Pazarlaması:

Spor pazarlaması alanında da farklı görüşler ve farklı tanımlar karşımıza çıkmaktadır. Bir spor işletmesine ait amaçların gerçekleştirilmesi ve talep de bulunan kişilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir spor işletmesinin üretim, dağıtım, tutundurma ve reklam için gerekli faaliyetlerin tamamının düzenlenmesi olarak tanımlanabilir (Basım ve Argan, 2009). Pazarlama faaliyeti bir sonuç değil bir süreci ifade etmektedir.

4. Spor Ekonomisinde Güncel Değişim ve Beklentiler

Spor ekonomisinin her geçen gün gelişmeye devam etmesi, aktif ve pasif katılımın artmasıyla birlikte; üyelik harcamaları, spor malzemesi harcamaları, spor tekstil harcamaları, bilet satışı, lisanslı ürün satışı, yayın gelirleri, yatırım bütçeleri de artmaktadır. Bunlarla bağlantılı olarak, ilişkili olduğu ekonomik sistemler de etkilenmektedir.

Sporun ekonomik katkısına parasal olarak baktığımızda bu konuda çok fazla sayıda doğru bilgiye ulaşmanın zor olduğu görülmektedir. Çünkü spor endüstrisi disiplinler arası bir endüstridir ve ölçümünün yapılması zor bir iştir.

Hepimizin bildiği gibi insani ihtiyaçlar sınırsızdır. İnsani ihtiyaçların sınırsız olmasına karşın bu ihtiyaçları karşılayacak kaynaklar ise kısıtlıdır. Kısıtlı kaynakların alternatif kullanımına karar verilmesi rasyonel prensibe göre gerçekleşir.

Spor, geçmişte sadece devlet tarafından organize edilip kitlelere sunulurken, artık özel sektörün aktif katılımıyla yeni fırsatlar yaratılmıştır. Başlayan yeni süreçte; halka kamu tarafından sunulan örgütlü - geleneksel spor hizmetleri eski spor anlayışı ile analiz edilememektedir. Modern dünyanın sunduğu imkânlarla ve zamana bağlı değişimlerle, insan ihtiyaçları ve beklentileri de değişim göstermiştir.

Her alanda yaşanan bu değişim, insanın varoluş sürecinden beri süregelen sporu da etkilemektedir. Bireylerin spora bakış açıları ve spordan beklentileri değişim gösterdiği için, sportif olaylar, sportif organizasyonlar, spora ilişkin altyapı yatırımları, spora yönelik harcama ve yatırımlar vb. unsurlarda değişim göstermektedir.

Örneğin; vücut geliştirme kavramı, fitness'a, fitness kavramı da wellness kavramına doğru çeşitlendiği görülmektedir. Başka bir örnek vermek gerekirse; teknolojinin getirdiği yenilikler, pasif katılımcı-seyirci sayısını

arttırmış, spor organizasyonlarının seyir oranı yükselmiştir.

5. Ülke Ekonomilerinde Sporun Yeri

Ekonomi bilimi, sınırlı kaynaklarla sınırsız gereksinmelerini karşılama sorunu ile karşı karşıya olan bireyin ya da toplumun tatmin düzeyini en yükseğe eriştirmenin yollarını aramaktadır (Dinler, 2014).

Küreselleşmenin de etkisi ile sporun ulusal ekonomiler üzerindeki etkisi çok daha belirgin hale gelmiştir. Küreselleşmenin oluşturduğu karmaşık ilişkiler içinde sporun önemli bir yeri vardır. Gerçek bağlamda spor; sadece fiziksel hareket ve faaliyet olarak düşünülmemelidir. Aynı zamanda sosyal ve ekonomik sonuçları olan ulusal ve uluslararası ilişkileri içeren, yapısal, yönetimsel, finansal, anlamları bünyesinde barındırmaktadır.

Avrupa'da mutlak devletlerin doğuşunun Dünya Ekonomisinin doğuşu ile aynı zamanda olduğuna dikkat çeken yazarlar modern çağ boyunca devletin gücünün arttığını, kapitalist dünya ekonomisinin merkezileşme ve iç kontrolü bu güçlü merkezi devletler ile sağladığını vurgulamaktadır.

Kapitalist dünya ekonomisinin merkezileşme ve iç kontrolü, güçlü merkezi devletler ile sağlaması, spor politikalarını da etkilemiştir. Spor örgütlenmesi, yatırımları ve organizasyonları devlet eliyle sürdürülmüştür. Hatta bu güçlü devletler sporu bir güç gösterisi olarak görmüş, spor organizasyonlarını ve özellikle olimpiyatları, politik ve siyasi gücünü ispat etme fırsatı olarak değerlendirmişlerdir.

Balcı (1999) *"Modern dünyanın ekonomik ve sosyal değişmeleri hiç kuşkusuz spor örgütü ve organizasyonlarında da görülmektedir"* şeklinde ifade ettiği modern dünyanın ekonomik, politik, siyasi, insani değişmeleri hem spor örgütünü etkilemekte hemde spor ekonomisini ve ülke ekonomilerinde sporun önemini etkilemektedir.

Ülkelerin birçoğunda spor hizmetleri ve spor örgütlenmeleri kamu hizmeti olarak yerine getirilmekte ve devlet üreten ve sunan bir konumdadır. Tarihi sürece baktığımızda, devletin yerine getirmek zorunda olduğu eğitim, sağlık, güvenlik vb. görevler sürekli değişim içerisinde olmuştur.

AT Kearney Yönetim Danışmanlık Yöneticisi Katı; 22 Haziran 2016 da ekonomi haberleri sitesi bloomberght' ta yer alan habere göre; spor harcamalarının en fazla Avrupa'da büyüdüğünü belirtmiştir. Spor malzemeleri, lisanslı ürünler, sağlık ve fitness merkezlerinin potansiyelleri de dikkate alındığında, spor endüstrisinin toplam büyüklüğünün dünyada 600 milyar dolara yaklaştığını belirterek, bu büyümeyi ise şu ifadeleriyle örneklendirmiştir; *" Örneğin İngiltere'de spor harcamalarının artış hızı milli gelirin artış hızının yaklaşık 4 katıdır. Bu rakam Fransa'da 3 katından fazladır"* (http: // www.bloomberght.com/haberler/haber/1888285-spor-ekonomisi-130-ulkenin-milli-gelirini-geride-birakti, Erişim tarihi; 22 Haziran 2016).

Spor ürün ve malzemeleri için dünya çapında oluşan pazarı 310 milyar dolar civarında olduğu ve fitness kulüpleri, yoga dersleri, kişisel eğitim

dâhil olmak üzere spor merkezlerinin pazar büyüklüğü ise 105 milyar dolar olduğu AT Kearney Yönetim Danışmanlık Şirketi yöneticisi tarafından belirtilmektedir.

Sporun dünya ve ülkelerin ekonomik katkısına baktığımızda bu konuda çok fazla sayıda doğru veriye ulaşmanın zor olduğu görülmektedir. En kapsamlı veriler Avrupa Toplulukları Komisyonu (European Commission) tarafından hazırlanmaktadır. Avrupa Birliği'nin yürütme organı olan bu topluluk, mevzuat önerileri hazırlayıp, Avrupa Parlamentosu ve Avrupa Konseyi'ne sunmaktadır. Avrupa Birliği; bu organlarca hazırlanan bütçe ve programları uygulamakla yükümlüdür.

Avrupa Toplulukları Komisyonu'nun 2006 - 2007 ve 2011 verilerine göre; küresel ekonomik gelirin yaklaşık % 2'si spora dayanmaktadır (European Commission, 2011). Avrupa Birliği'ne bakıldığında ise, 2006 yılında yapılan bir araştırmada, sporun 2004 yılında 407 milyar Avro'luk bir katma değer sağladığı ve bunun AB gayri safi yurtiçi hasılasının % 3,7'sine karşılık geldiği belirtilmektedir. Buna göre, sözkonusu katma değerin oluşturulması sürecinde 15 milyon kişi istihdam edilmekte ve bu da işgücünün % 5,4'ünü oluşturmaktadır (European Commission, 2007).

6. Olimpiyat Oyunlarının Ekonomik Katkıları

Olimpiyat oyunlarının ekonomik katkılarına ilişkin birçok araştırma yapılmıştır ve yapılmaktadır. Genel kabul görmüş kural ise olimpiyat yatırımları sayesinde bölge halkı doğrudan ve dolaylı olarak fayda sağlamaktadır.

1984'te Los Angeles Olimpiyatlarından itibaren, olimpiyatların ekonomik katkıları önemini arttırmıştır. 1980'lere kadar olimpiyat oyunlarının ülke ekonomilerine fazlaca yük getirdiği, kar zarar ilişkisi göz önüne alındığında karlı organizasyonlar olmadığı fikrinin ön planda olduğu görülmektedir.

1984'te Los Angeles Olimpiyatlarından 215 milyon sterlin kazanç elde edilmesi ile oyunlara bakış açısı değişmiştir. Olimpiyat oyunları 1984 yılından sonraki süreçte toplam maliyet toplam kar ilişkisine bakıldığında sistematik olarak ilerleme göze çarpmaktadır.

Sporla ilgili girdilerin ve değişimin gelişmesi ile birlikte işlenmiş malzeme piyasasının zenginlik kazandığı söylenebilir. Olimpiyat oyunları işlenmiş malzeme piyasasına katkı sağlamakla birlikte ekonomiyi canlandırmakta, aynı zamanda ülkenin güvenirlik algısını, uluslararası alanda olumlu yönde etkilemektedir. Olimpiyat oyunlarının seyir oranının yükseklikğinin, ticaret ilişkilerini ve uluslararası satışları artıracağı öngörülmektedir (Kargün ve ark., 2015).

Türkiye'de Spor Ekonomisi

Çağdaş sporlara geçişteki hızlı davranış, uluslararası organizasyonlara katılımdaki çabuklaşma, uluslararası örgütlerde yer bulma çabası ilk

olarak Atatürk döneminde gerçekleşmiştir (Yıldız, 2008). Burhan Felek bu durumu şu şekilde özetlemiştir; "Türkiye Cumhuriyetinin kurulması ile başlayan, uygarlığın bir parçası olan spor ilminin, bütün kural ve tüzükleriyle memlekete girmesine fırsat veren önder kişi Mustafa Kemal'dir."

Dönemin ünlü spor gazetesi L'auto' da ise Atatürk: " Dünyada beden eğitimi ve sporu mecburi kılan ilk devlet adamı. Sadece kâğıt üstünde değil uygulamada da yerine getiren, stadyumlar ve çeşitli spor merkezleri, spor kolları teşkil eden, bu sayede Türkiye'de spora önem ve değer kazandıran eşsiz insan… " şeklinde tanımlanmıştır (Yıldız, 2008).

Dünyada ilk defa gençliğe spor bayramı hediye eden, kadınların 1928 den itibaren olimpiyatlara dâhil olmasından önce de 1926 yılında "Türk Kadınını" gerçek anlamda spora dâhil eden kişi Ulu Önderimiz Mustafa Kemal Atatürk'tür. Türkiye'de sporun ve spor ekonomisinin gelişimini anlamak için ilk önce o yılların anlaşılması için ülkemizin kurucusu olan büyük insanın spora verdiği önemi anlamak gerekmektedir. Atatürk'ün " Her çeşit spor faaliyetlerini, Türk gençliğinin milli terbiyesinin ana unsurlarından saymak gerekir." sözü Türkiye Cumhuriyetinin sporda kurumsallaşmasının ve Türkiye'de Spor Ekonomisinin oluşmasının temeli sayılabilir. Spor; Türkiye Cumhuriyeti devleti için artık sağlıklı, disiplinli ve vatansever vatandaşlar yetiştirme ve uluslararası alanda ulusal birliği ve varlığı sembolleştirme işlevleri gören etkin faaliyetlerin bir alanıdır.

Ülkemizde sporla ilgili politikaların gelişimine baktığımızda, sporla ilgili politikaları ve yatırımların daha fazla devlet eliyle gerçekleştirildiği görülmektedir. Kaynakların kullanımı devlet bütçesiyle gerçekleştirilen yatırımlarla yapılmıştır. Anayasanın 58. ve 59. maddelerinden hareketle, devlet sağlıklı nesil yetiştirmeyi aslı görev saymış ve bu amaç doğrultusunda yatırımlar yapmaya çalışmıştır.

Yapılan devlet yatırımların yeterli olup olmadığı, doğru bölgeler seçilip seçilmediği, siyasi baskıların etkisi altında kalındığı gibi konular sürekli tartışılan konular olmuştur.

7. Spor Tesisi Kavramı ve Kapsamı

Spor endüstrisi; genel anlamda hizmet ve ürün sektörlerini kapsamaktadır. Spor hizmet sektörünün önemli bir unsurunu ise spor tesisleri oluşturmaktadır. Spor tesisi kavramı sportif hizmet üreten, bu amaç doğrultusunda oluşturulmuş türlü spor mekânını tanımlamak için kullanılmaktadır (Katırcı, 2012).

Günümüzde sportif aktivite alanları ve mekânları çeşitlilik göstermektedir. Spor aktivitelerinin çeşitliliği ve bu aktiviteleri gerçekleştirmek için gerekli olan donanımsal farklılıklardan dolayı, spor yapılan alanlar farklı formlarda karşımıza çıkmaktadır.

Spor Tesislerinin Sınıflandırılması

Kullanım amacına bağlı olarak spor tesisleri dört ana grup altında top-

lanabilir. Bu gruplar aşağıdaki biçimde ifade edilebilir:

Tek Amaçlı Spor Tesisi: Bazı spor tesisleri yalnızca tek bir spor branşının uygulanabilmesi için faaliyet gösteren mekânlardır. Bu tesisler, "tek amaçlı spor tesisi" olarak tanımlanabilir. Golf sahası, bowling salonu vb.

Tek Alana Yönelik, Tek Amaçlı Spor Tesisi: Bazı spor tesisleri ise içerisinde uygulanan tek bir spor branşı olmamasına rağmen buz sporları ya da su sporları gibi tek bir spor alanının uygulanmasına olanak tanıdığı için tek alana yönelik, tek amaçlı spor tesisi olarak tanımlanmaktadır. Örneğin; buz sporları salonunda buz hokeyi, curling, buz pateni ya da artistik buz pateni gibi çeşitli spor branşları uygulanabilir.

Çok Amaçlı Spor Tesisi: Spor tesisi içerisinde birden fazla spor branşı ya da etkinlik uygulanabiliyorsa, bu spor tesisi, kullanım amacına bağlı olarak çok amaçlı spor tesisi olarak ifade edilir. Günümüzün büyük spor kompleksleri çok amaçlı spor tesislerine örnek olarak gösterilebilir. Bu tesislerde konserlerden, motocross yarışlarına, sirklerden, çeşitli spor şovlarına kadar birçok farklı etkinlik uygulanabilmektedir.

Son yıllarda spor dünyası içerisinde açılan birçok stadyumun ve arenanın böylesi farklı etkinliklerin uygulanabilmesi için dizayn edildiğini görülmektedir. Örneğin; Amerika, Los Angeles'daki Staples Center ya da Almanya, Münih'teki Alienz Arena farklı spor branşlarının ve etkinliklerinin uygulanabildiği çok amaçlı tesislerdir.

Örneğin; son yıllarda ülkemizde de açılmaya başlayan fitness salonlarının birçoğunda cimnastik, yüzme, tenis, squash ve jogging sporlarına yönelik spor alanları mevcuttur. Bazı durumlarda spor tesisinin kullanım amacı çeşitlilik gösterebilmekte ve bu tesislerde birçok spor ya da etkinlik uygulanabilmektedir. Bu tür tesisler çok amaçlı spor tesisi özelliği taşımaktadırlar.

Geleneksel Olmayan Spor Tesisi: Spor tesisi sınıflandırması içerisinde ele alınan son grup geleneksel olmayan spor tesisi olarak tanımlanan gruptur. Son yıllarda spor dünyası içerisinde bazı spor branşlarına yönelik kayda değer bir ilginin oluştuğu görülmektedir.

Özellikle macera sporlarına yönelik tüm dünyada artan bir ilgi söz konusudur. Bu ilgi, doğal olarak macera sporlarına yönelik spor tesisi inşasını hem sayısal hem de yapısal olarak etkilemektedir. Geleneksel olmayan spor tesisi olarak tanımlayabileceğimiz bu tesislere örnek olarak kapalı kaya tırmanışı merkezleri, paten sahaları ve snowboard parkları gösterilebilir.

8.Yasal Sınıflandırma:

Gençlik Spor İl Müdürlükleri ise spor salonlarının sınıflandırmasını yaparken branşa göre ayrım yapmaktadır. Spor merkezi izin başvurusu sırasında belirtilen branş ve branşların sayısına göre tek amaçlı ya da çok amaçlı olarak nitelendirilebilir.

Gençlik Spor İl Müdürlüğü ise aşağıda belirtilen branşlar çerçevesin-

de ruhsatlandırma yapmaktadır. Ekim 2016 tarihi itibari ile Aikido, Basketbol, Bilek Güreşi, Binicilik, Boks, Buz Pateni, Cimnastik, Dağcılık, Dans, Eskrim, Fitness, Futbol, Golf, Halter, Hobi Karting, Judo, Karate, Kürek – Kano, Masa Tenisi, Masaj, Muay-Thai, Paintball, Pilates, Satranç, Squash, Taekwondo, Tenis, Voleybol, Vücut Geliştirme, Wellness, Wushu, Yelken, Yoğa, Yüzme olmak üzere 34 farklı branşta spor tesisi ruhsatlandırması yapmaktadır.

FİTNESS MERKEZLERİ

Fitness Kavramı ve Kapsamı

Fitness kelime anlamı olarak sağlıklı ve formda olmaktır. Birçok egzersize dayalı bir spordur. Fitness; fiziksel aktiviteyi gerçekleştirebilmek için gerekli olan kazanılmış özellikler olarak ifade edilebilir (Özer, 2001).

Amerika'da başlayan ve Avrupa'da da devam eden bu yeni kavram vücut geliştirme anlayışının zamanla insan ihtiyaçları doğrultusunda değişime uğramış halidir (Kayahan, 2016).

Fitness kavramının Türkçe karşılığı fiziksel uygunluk olarak tanımlanabilir. Vucudumuzun sağlıklı bir yaşam için gerekli olan becerileri gösterebilmesi, fiziksel uygunluğa bağlıdır. Fiziksel uygunluk sağlıklı bir yaşam için asgari koşul olarak kabul edildiği için bir takım sorumluluklar gerektirebilmektedir.

Fiziksel uygunluk bireyin ruhsal durumunu olumlu veya olumsuz şekilde etkileyebilmektedir. Fiziksel uygunluğa aşırı derecede odaklanmak bir takım ruhsal bozukluklara sebebiyet verebilmektedir (Özer, 2001). Sakatlıklardan korunma ve sağlıklı bir yaşam sürdürebilmek için asgari fiziksel uygunluğa sahip olmak gerektiğine inanılmaktadır.

Fitness Sektörü ve Gelişimi

Bireylerin hayat koşullarının değişmesi sonucunda fiziksel uygunluğun önemi de artmıştır. Pavan (2011) fitness sektörünün gelişim sürecini açıklarken; özellikle son 15 yılda katlanarak büyüdüğünü belirtmektedir.

Genel olarak, fitness programları, fitness düzeyinin yükselmesine ve koroner kalp hastalığının risk faktörlerinde azalmaya neden olduğu bilinen bir gerçektir. Kontrol gruplarını kullanarak yapılan son araştırmalar, sağlık bakım maliyetlerinde azalma olduğunu göstermektedir (Pavan, 2011).

Şu an ülkemizdeki büyük çaplı ve zincir olan fitness merkezlerinin büyük çoğunluğu yabancı sermayelidir.

Fitness kavramının son yıllarda benimsenmeye başladığının en önemli delili, İstanbul Gençlik Spor İl Müdürlüğü verileridir. İstanbul Gençlik Spor İl Müdürlüğü tarafından ruhsatlandırıp hizmete açılan, 948 özel spor salonunun (06.10.2016 tarihi itibariyle) büyük çoğunluğunu fitness merkezleri oluşturmaktadır.

Fitness Merkezi Tanımı

Fitness merkezi, kişilerin fiziksel uygunluk sağlamak amacıyla başvurdukları spor merkezleridir. Spor merkezleri, toplumun sosyal ihtiyaçlarını karşılayacak hizmetleri üretip pazarlamak üzere faaliyet veren kurumlardır. Bu kurumlar verdikleri hizmet karşılığında maddi kazanç temin etseler bile esas itibariyle, insanların spor ihtiyaçlarını karşılamak için kurulurlar. (Ekenci ve İmamoğlu 2002).

Modern toplum yaşamı, kişileri bedenen ve ruhen zorlamakta, fiziksel uygunluklarını devam ettirmelerini zorlaştırmaktadır. Modern yaşamın getirdiği bu ve bunun gibi sıkıntılar bir spor merkezine devam etme, fiziksel ve ruhsal ihtiyaçların giderilmesi ihtiyacını doğurmuştur.

Bu ihtiyaç fitness merkezlerinin sağlıklı yaşam sunmasının yanında önemli bir sosyalleşme imkanı tanıdığı düşünülmektedir. İnsanlar gündelik yorgunluklarını bu merkezlerde atarken, yeni insanlarla tanışmakta ve sosyalleşmektedirler.

Türkiye' de Fitness Merkezi Kavramı Karmaşası

Fitness kavramının dünyada popülerlik kazandığı yıl 1960'ların sonları olarak tanımlanmaktadır. Cumhuriyetin ilk yıllarındaki temel devlet politikalarından birisi de beden sağlığı idi. Bu amaç uğruna yurt dışına çeşitli spor adamları gönderilmiş ve temel beden eğitiminin temeli atılmıştır. Selim Sırrı Tarcan, Faik Üstünidman, Burhan Felek gibi isimler sporun yaygınlaşmasında temel yapı taşlarıdır. Fiziksel uygunluğun cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren önemsenmesi, dünyadaki birçok devletten önce modern spor tesislerinin kurulmasını sağlamıştır.

Fitness kavramı Türkiye'de yıllarca anlam ve kavram karmaşası yaşanmıştır. Halk arasında vücut geliştirme, fitness ve welness hala tam anlamı ile bilinmemektedir. Erkek berberi ve erkek kuaförü arasındaki farkının bilinmemesi gibi bir durum yaşanmaktadır. Berber ve kuaför örneği üzerinden anlatmak gerekirse, berber sadece saç sakal traşı yaparken; kuaför saç sakal traşının yanında, cilt bakımı, ağda, saç tasarımı, saç sakal boyanması gibi hizmetler vermektedir.

Vücut geliştirme sadece kas ve hacim artırımını öngörmekle birlikte, sağlıklı yaşam, fiziksel uygunluk, sosyal uyum gibi unsurlar göz ardı edilebilmektedir. Fitness kavramı ise, vücut geliştirmeye ek olarak fiziksel uygunluğu ve sağlıklı bir yaşam sürdürebilmeyi açıklamaktadır. Vücut geliştirmeden ayrılan en önemli farkı budur.

1950'li yıllarda Halter Federasyonu çatısı altında kendine yer bulan vücut geliştirme sporu ancak 15 yıl sonra gerçek kimliğini bulabilmiştir. Şampiyonlar şampiyonu Ahmet Enünlü' nün uluslararası alanda elde ettiği başarılar bilinirliği ve ilgiyi arttırarak, bu spor dalına yeni isimlerin gelmesini sağladığı düşünülmektedir (https: //tr.wikipedia.org/wiki/V%C3%BCcut_geli%C5%9Ftirme#Tarihi, Erişim Tarihi: 01 Kasım 2016).

İşte bu yeni isim "Fitness"dır. İşletmeciler sadece vücut geliştirmenin geniş kitlelere hitap etmediğini anlamalarından itibaren fitness merkezlerinin sayılarında artış görülmeye başlamıştır. Bu alan boşluğunu ne yazık ki fark eden yabancı yatırımcılar olmuştur. Yerli sermayeli vucut geliştirme salonları çağa ve sektöre ayak uydurmadığı için gelişememiş, büyük çaplı ve zincir fitness tesisleri kuramamışlardır. Şu an ülkemizdeki büyük çaplı ve zincir olan fitness merkezlerinin birçoğu yabancı sermayelidir.

Fitness kavramının son yıllarda benimsenmeye başladığının en önemli delili, İstanbul Gençlik Spor İl Müdürlüğü verileridir. İstanbul Gençlik Spor İl Müdürlüğü tarafından ruhsatlandırıp hizmete açılan, 948 özel spor salonunun (06.10.2016 tarihi itibariyle) büyük çoğunluğunu fitness merkezleri oluşturmaktadır.

Fitness kavramını " Welness" kavramı izleyecektir. Şu an az sayıda (948 özel spor salonundan sadece 8 tanesi welness salonudur) welness salonlarının sayısının gün geçtikçe artması kuvvetle muhtemeldir.

ARAŞTIRMA:

İstanbul'daki özel fitness merkezlerine devam eden bireylerin spor ekonomisine katkısına etki eden unsurlar hakkında üyelerin görüşleri araştırılmıştır.

Araştırmada demografik ve diğer etkenlerin özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Bu kapsamda demografik ve diğer etkenlerin kişisel yıllık spor harcamalarını nasıl ve ne oranda etkilediği ortaya çıkmaktadır. Bu kapsamda Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H Testleri uygulanmıştır.

Bu çalışmada, özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarının ampirik olarak analizinin yapılması amaçlanmaktadır. Araştırmanın bir diğer amacı ise katılımcıların demografik ve diğer etkenlere göre bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarının farklılık gösterip göstermediğini saptamaktır. Özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarıyla ilgili geri bildirim sağlanarak, kişisel yıllık spor harcamalarına etki eden olumsuz etkenlerin tespit edilerek çözüm yolları üretilmesi konusunda önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırma 385 kişi üzerinde uygulanmıştır. Hata marjı % 5 olarak alınmıştır. İstanbul'da faaliyet gösteren özel fitness merkezlerinin üye sayısının, İstanbul'da faaliyet gösteren özel fitness merkezlerinde ki toplam üye sayısına (64.783) oranlaması yapılarak elde edilen sonucun 385 kişilik örneklem grubunda isabet ettiği kişi sayısına göre anket uygulanmıştır(Görünü,2017).

Araştırmada, Yıldırım tarafından (2014) tarafından geliştirilen bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları bilgi formu kullanılmıştır. Bilgi formun da ekte de yer aldığı üzere, iki bölüm bulunmakta ve 19 maddeden oluşmaktadır (Ek: 9.1.).

Bilgi formunun birinci bölümündeki sorular, anket katılımcılarının demografik özelliklerini belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Demografik değişkenleri belirlemeye yönelik olan sorular; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, gelir, medeni durum ve meslek gibi sorular sorulmuştur.

Bilgi formunun ikinci bölümünde, anket katılımcılarına ilişkin diğer değişkenleri (çeşitli özellikleri) belirlemeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Diğer değişkenleri belirlemeye yönelik olan sorular; spor yapma sıklığı, yapılan spor türü, spor yapma nedenleri, spor yapma süresi, özel fitness merkeziyle ilgili düşünceler, vb. sorular sorulmuştur.

Araştırma tabakalı örnekleme yöntemine göre oluşturularak dağılımı yapılan ve İstanbul'da faaliyet gösteren 71 özel fitness merkezine üye 385 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonucuna göre yaş değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,001< ,05) ve aralarında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Farklılığın hangi yaş grupları arasında olduğunu belirleyebilmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. 20 yaş ve altı yaş aralığında yer alan katılımcıların yaşları, bütçelerinin kısıtlı olması, çalışma süreleri ve deneyimlerinin çok fazla olmaması, vb etkenler nedeniyle diğer yaş gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha az olduğu düşünülmektedir. 31-40 yaş aralığında yer alan katılımcıların yaşları, çalışma süreleri ve deneyimlerinin fazla olması, vb etkenler nedeniyle diğer yaş gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014), Naoyuki ve arkadaşları (2003) yapmış oldukları çalışmalarda araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşmışlardır.

Eğitim durumu değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,006< ,05) ve aralarında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Farklılığın hangi eğitim durumu grupları arasında olduğunu belirleyebilmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Lise eğitim durumunda olan katılımcıların eğitim durumları, bütçelerinin kısıtlı olması, çalıştıkları pozisyon, vb etkenler nedeniyle diğer eğitim durumu gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha az olduğu düşünülmektedir. Lisansüstü eğitim durumunda olan katılımcıların eğitim durumları, çalıştıkları pozisyon, vb etkenler nedeniyle diğer eğitim durumu gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşmıştır. Scheers (2013) yapmış olduğu "Farklı Fiziksel Aktivite Önerileri İle Uyum ve Objektif Bir Ölçü Kullanarak Sosyo-Demografik Özellikleri İle İlişkisi" konulu çalışmasında eğitim düzeyinin azaldıkça fiziksel aktivitelere katılımın azaldığını belirtmektedir.

Aile gelir durumu değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,000<,05) ve aralarında anlamlı farklılık belir-

lenmiştir. Farklılığın hangi gelir durumu grupları arasında olduğunu belirleyebilmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. 1000-2000 TL aralığı gelir durumunda olan katılımcıların bütçelerinin kısıtlı olması, çalıştıkları pozisyon, vb etkenler nedeniyle diğer gelir durumu gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha az olduğu düşünülmektedir. 4001-5000 TL ile 5001 TL ve üzeri gelir durumu olan katılımcıların yüksek gelir durumları, çalıştıkları pozisyon, vb etkenler nedeniyle diğer gelir gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşmıştır. Ayrıca Karahüseyinoğlu (2008) yapmış olduğu " Geleneksel Türk Spor Kamuoyu Profilinin Belirlenmesi" çalışmasında da 1500 TL üzeri gelire sahip bireylerin daha çok modern sporlara ve fitness salonlarına yöneldiği sonucuna ulaşmıştır. Karahüseyinoğlu (2008) çalışması araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşılmıştır.

Medeni durum değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Mann Whitney U testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,036<,05) ve aralarında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Evli olan katılımcıların daha düzenli yaşamaları, sorumluluklarının daha fazla olması, spora daha fazla ilgi göstermeleri, vb etkenler nedeniyle bekârlara göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada araştırma sonucumuzla farklı bulgulara ulaşmıştır.

Meslek değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,005<,05) ve aralarında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Farklılığın hangi meslek grupları arasında olduğunu belirleyebilmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Öğrenci olan katılımcıların bütçelerinin kısıtlı olması, çalışma durumları, vb etkenler nedeniyle diğer meslek gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha az olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada araştırma sonucumuzla farklı bulgulara ulaşmıştır.

Yapılan spor aktivitesi değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,000<,05) ve aralarında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Farklılığın hangi spor aktivitesi grupları arasında olduğunu belirleyebilmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Vücut geliştirme-diğer spor aktivitelerini yapan katılımcıların diğer spor aktivitelerine göre daha uygun ücretinin olması, ek harcamaların düşük olması, vb etkenler nedeniyle diğer spor aktivitesi gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha az olduğu düşünülmektedir. Basketbol, yüzme-yürüme ve diğer spor aktivitelerini yapan katılımcıların özel malzemelerinin olması, ücretlerinin fazlalığı, vb etkenler nedeniyle diğer spor aktivitesi gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha fazla olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada

araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşmıştır.

Düzenli spor yapma sıklığı değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,019<,05) ve aralarında anlamlı farklılık belirlenmiştir. Farklılığın hangi spor yapma sıklığı grupları arasında olduğunu belirleyebilmek amacıyla Mann Whitney U testi yapılmıştır. Bir yıl ve daha az süre düzenli spor yapan katılımcıların katılımcıların düzenli spor yapma sürelerinin kısalığı, spor yapmaya yeni başlamaları, vb etkenler nedeniyle diğer spor yapma sıklığı gruplarına göre toplam kişisel yıllık spor harcama tutarlarının daha az olduğu düşünülmektedir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşmıştır.

Cinsiyet değişkeniyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkeni Mann Whitney U testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,365>,05) ve aralarında anlamlı bir farklılık belirlenememiştir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşmıştır.

Çalışma süresi, spor yapma sıklığı, yapılan spor aktivitesi çeşidi, spor yapılan zaman dilimi değişkenleriyle özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamaları değişkenleri Kruskal Wallis H testi yapılarak karşılaştırılmış (p=,079>,05)-(p=,112>,05)-(p=,996>,05)-(p=,976>,05) ve aralarında anlamlı bir farklılık belirlenememiştir. Yıldırım (2014) yapmış olduğu çalışmada spor yapılan zaman dilimi değişkeniyle ilgili araştırma sonucumuzu destekler bulgulara ulaşırken, spor yapma sıklığı ve yapılan spor aktivitesi çeşidi değişkenleriyle ilgili araştırma sonuçlarımızla farklı bulgulara ulaşmıştır.

Gelecekte bu konuda araştırma yapacak olanların özel ve kamuya ait fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarını karşılaştırmaları, büyükşehir ve büyükşehir olmayan illerde fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarını karşılaştırmaları, bu alandaki çalışmalara önemli katkı sağlayacaktır. Spor ekonomisi alanında araştırmamıza benzer çalışmalardan elde edilen verilerin ortaya konması, bu çalışmanın sonucu elde edilen verilerin karşılaştırılması özel fitness merkezlerine üye olan bireylerin kişisel yıllık spor harcamalarının farklılık gösterme durumlarıyla ilgili daha net bilgilere ulaşılmasını sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

Altuğ O. (1999). Kayıt Dışı Ekonomi. 2. Basım. İstanbul: Türkmen Kitapevi; s: 1-2

Andreasson J, Johansson T.(2014). The Fitness Revolution: Historical Transformations İn The Global Gym And Fitness Culture. Sport Science Review . 23(3-4): 91-111.

Atalay A, Ay S.(1996). Spor Faaliyetlerinin Ekonomik Faaliyetlerle İliş-

kisi. IV. Spor Bilimleri Kongresi. Hacettepe Üniversitesi. 1-3 Kasım. Ankara

Balcı V. (1999).Spor Etkinliklerinin Planlanması ve Yönetimi. 1.basım. Ankara: Bağırgan Yayınevi; s: 5-7

Basım N, Argan M.(2005) Spor Yönetimi. 1. Basım. Ankara: Detay Yayıncılık; s.56-60

Crossley N. (2006). In The Gym: Motives, Meaning And Moral Careers. Body and Society. 12(3): 23-50

Denis H.(1997). History of Economic Doctrines. Çeviren: A. Tokatlı. Ekonomik Doktrinler Tarihi. 3. basım, Sosyal Yayınlar Ltd. Şti., İstanbul; s: 70

Devecioğlu S.(2004). Sporun Ekonomik Boyutu. Standart Ekonomik ve Teknik Dergi TSE. 43(511): 3-38

Dinar BG.(2015). İktisadi Sosyolojiden Yeni İktisat Sosyolojisine: İktisat ve Sosyoloji İlişkisinin Değişen Yüzü. Sosyoekonomi Dergisi. 23(26): 25-44

Dinler Z. (2014). İktisada Giriş. 20. Basım. Bursa: Ekin Basın Yayın Dağıtım; s: 7

Ekenci G, İmamoğlu AF. (2002). Spor İşletmeciliği. 2. basım. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım; s. 75

Eurepean Conference of Ministers of Transport (ECMT).(2007). Transport and Exeptional Public Events Report on The Hundred and Twenty Secound Round Table on Transport Economics. Paris

Gökdere A.(2000). Bankacılar İçin Ekonomi Bilgisi. 9. basım. Ankara: Söz Kesen Matbaacılık,; s: 2-12

Görünü R.M. (2016). İstanbul'daki Özel Fitness Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Spor Ekonomisine Katkısı,M. Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. (Danışman: Yrd. Doç. Dr. Serap Mungan Ay). İstanbul

Güçlü M.(1998). Spor Tesislerinin İşletmesi: Ankara Özel Yükseliş Koleji Spor Tesisleri. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. 4: 33-39

Gündoğdu C, Devecioğlu S.(2008). Spor Hizmetlerinin Genel Ekonomi Çerçevesinde Görünümü. Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları Dergisi. 117-124

Güran T.(2013). İktisat Tarihi. 1. basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları; s: 68-78

Haag H.(2002). Zum Selbstverstandnis der Sportsoziologie und Sportökonomie als Theoriefelder der Sportwissenschaft. Germany - Schorndorf: Hofmann Verlag. s: 131 -133

Han E.(1996). İktisada Giriş. 2. basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Basımevi; s: 15

Heinemann K.(1995). Einführung in die Ökonomie des Sports – Ein Handbuch. Beiträge zur Lehre und Forschung im Sport. Germany - Schorndorf: Hofmann Verlag. 107: 247 – 249

Kargün M, Dalkiliç M, Bayrak M, Ramazanoğlu F, Öztürk T.(2015).

Hıstory Of Olympıcs And Contrıbutıons Of Olympıc Games To The Cıty. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi. 3 (9): 239-245

Katırcı H. (2013). Spor Ekonomisi. 1. basım. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları; s: 138-159

Kayahan K.(2016). Açık Alan Fitness Aletlerinin Ahşap Malzemeden Yapılabilirliğinin Araştırılması. International Journal of Science Culture and Sport (IntJSCS). 4 (3): 319-328

Morgan K. (2004). The Birth of Industrial Britain: Social Change 1750-1850. 1 st ed. Harlow: Pearson Education Limited; p: 23

Nelson E. (2007). Prınceton Unıversıty Program in Hellenic Studies and Committee on Renaissance Studies; "From Hellenism to Hebraism: The Transformation of Early-Modern Republican Thought". Renaıssance Hellenısm 106 McCormick Hall April 12-14, 2007

Ö**zer** K.(2001). Fiziksel Uygunluk. 1.basım. Ankara: Nobel Yayınları; s: 14-80

Pakman B.(2012). İngiltere ve Osmanlı Devleti'nde Sanayi Devrimi Form Algısı. Işık Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul (Danışman: Yrd. Doç. Sinan Güler)

Pavan J K., Ramesh, N.(2011). Fıtness And Wellness In Colleges. Journal of Arts and Culture; 1: 37-39

Roberts JM. (2010). Avrupa Tarihi. 3. basım. İstanbul: İnkılap Yayınları; s: 446

Schaaf P.(1995). Sports Marketing: It is Not Just a Game Anymore. New York: Prometheus Books; p: 55

Skousen M.(2009). İktisadi Düşünce Tarihi; Modern İktisadın İnşası. Çeviren: Acar M, Erdem E, Topak M. 4. basım. Adres Yayınları, İstanbul; s: 14-15

Talimciler A.(2002). Futbolun Metalaşması. Toplum Bilim Futbol Özel Sayısı; 16: 37-41

Tutar FK, Tutar E, Elmali G.(2015). Theoretical Analysis Of Micro And Macro Economic Effects Of Sports Sector. Route Educational and Social Science Journal; 2(3): 312-332

Ünsal B, Ramazanoğlu F. (2013). Spor Medyasının Toplum Üzerindeki Sosyolojik Etkisi. Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi (Journal Of Research İn Education And Teaching) ; 2 (1): 44

Üstüner AC.(2001). Asur Devleti ve Uygarlığı. Türk Dünyası Araştırmaları Dergisi; 134: 125-166

Wallerstein I. (2004). Modern World System. Çeviren: Boyacı L. Modern Dünya Sistemi, Kapitalist Tarım ve 16. Yüzyıl'da Avrupa Dünya Ekonomisinin Kökenleri, 2. basım, Bakış Yayınları, İstanbul; s: 147-150

Yıldırım O.(2014). Ankara'daki Özel Spor Merkezlerine Devam Eden Bireylerin Spor Ekonomisine Katkısı. Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara (Danışman: Yrd. Doç. Hakan Sunay)

Yıldız D.(2008). Atatürk ve Spor. İstanbul: Telebasın Yayıncılık; s: 15