

Araştırma Makalesi

Türk Spor Yönetim Yapısının (Merkez ve Taşra) 1938'den Günümüze İncelenmesi

Examination of Turkish Sports Management (Central and Provincial) from 1938 to the Present

Eda Adatepe¹, Nuran Kandaz Gelen², Sevda Çiftçi³

¹Bayburt Üniversitesi, BESYO, ^{2,3}Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

MAKALE BİLGİSİ

Gönderi Tarihi: 30 Kasım 2020

Kabul Tarihi: 23 Aralık 2020

Online Yayın Tarihi: 31 Aralık 2020

Sorumlu Yazar: Eda Adatepe, edaadatepe@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0003-1254-9300>

Ö Z E T

Bu çalışmada, 1938'den günümüze Türk spor yönetiminin temel unsuru olan kamu (merkez ve taşra) spor örgütünün, amaç ve örgüt yapısı bağlamında incelenmesi amaçlanmıştır. Bunun için çalışmada literatür taraması yöntemi kullanılmıştır. Türk spor yönetiminin tarihini oluşturan kurumlardan, Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü-BTGM (1938-1989), Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü-GSGM (1989-2011), Gençlik ve Spor Bakanlığı-GSB (2011-devam), Spor Genel Müdürlüğü-SGM (2011-2018) ve Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü-SHGM'nün (2018-devam) örgüt yapıları ile birbirinin devamı olan bu yapıların arasındaki farklılıklar ve benzerlikler ortaya konulmaya çalışılmıştır. 1938 sonrası ve onu izleyen dönemlerde (GSGM, SGM, GSB, SHGM) kamu örgütünde sporun merkezî bir anlayışla ele alındığı görülmektedir. Ülke kamu yönetiminin genelinde görülen bürokrasi ve hantallığın, spor yönetim yapısını ve hizmetin gerçekleştirilmesini olumsuz etkilediği söylenebilir. Son yıllarda siyasi ve ekonomik olarak dünyanın hızlı bir değişime uğraması, bilim ve teknolojiye gelişmelerle birlikte ihtiyaç ve beklentilerin farklılaşması ile insana ve yaşam standartlarına verilen önem de bir o kadar artmıştır. Bu nedenle ülkemiz açısından da geleceği de öngörebilen bir spor yönetimi anlayışının oluşturulması önem kazanmaktadır.

Anahtar Sözcükler: Türk Spor Yönetimi, Teşkilat Yapısı, Kamu Spor Örgütü

ABSTRACT

In this research, examining the structure of the public (central and provincial) sports organization, which has been the main element of Turkish sports management since 1938. For this purpose, a literature review method was used in this study. The organizational structures of General Directorate of Physical Education-BTGM (1938-1989), General Directorate of Youth and Sports- GSGM (1989-2011), Ministry of Youth and Sports- GSB (2011-on-going), General Directorate of Sports- SGM (2011-2018) and General Directorate of Sports Services-SHGM (2018-ongoing), which are among the institutions that make up the history of Turkish sports management, and also the differences along with the similarities among these sequential organizations were aimed to reveal. It was seen that sport was handled with a centralist approach in public organizations after 1938 and the following periods (GSGM, SGM, GSB, SHGM). It can be said that bureaucracy and slowness negatively affected sports management structure and executing service. With the political and economic rapid changes in world and the developments in science and technology, needs and expectations have differentiated and importance given to people and living standards have increased. For this reason, it is important for our country to create a sports management approach that can predict the future.

Keywords: Turkish Sports Management, Organizational Structure, Public Sports Organization

GİRİŞ

Yönetim, ortak bir amaç için bir araya gelmiş insanların faaliyetleriyle ilgili gerçekleştirdikleri çabalar bütünüdür (Dinçer ve Fidan, 1996, s.21). Rue ve Byars (1983, s.9) tarafından yönetim, çalışanları yönlendiren ve onlara rehberlik eden, organizasyonun amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için oluşturulan bir süreç olarak tanımlanmıştır. Bir başka tanımda yönetim, amaçların etkili ve verimli bir biçimde gerçekleştirilmesi amacıyla bir insan grubunda iş birliği ve koordinasyon sağlamaya yönelik faaliyetleri ifade etmektedir (Ulubaş ve Arıkanlı, 2004, s.77).

Gözübüyük (2012) yönetimi, en genel anlamda belirlenen amacın gerçekleştirilmesi için bireylerin iş birliği yapmaları olarak belirtmiştir. Yönetimin bir fonksiyonu olan örgütlenme, bir kurum ya da kuruluşun amaçlarına ulaşabilmesi için yer, araç, gereç ve istihdam edilecek bireylerin sağlanması, bunların belirli bir sistem ile bir araya getirilmesi ve yetki dağılımının yapılması olarak tanımlanmıştır (Aydın, 2001, s.41). Örgütlenmenin yanında, yönetim örgütün işleyişi için gereken her türlü yönetsel faaliyetleri, kaynakların bir araya getirilmesini ve kullanımını, eşgüdüm sağlanmasını, kullanılacak yöntemleri ve denetimi de kapsar. Bu anlamda hem kamu kesimi hem de özel kesim için geçerli bir ifadedir (Gözübüyük, 2012, s.3).

Bilindiği gibi spor yönetimi, kamu yönetiminin özel bir alanı olarak alanyazında yer almaktadır (Taşkın, 2004, s.27). Bu yönden kamu yönetiminde kullanılan kavram ve yöntemler bu alanda da geçerliliğini korur. Spor yönetimi için, kamu yönetimindeki ilke, yönetim ve kurallarının spor alanına uygulanması denilebilir. Spor yönetimine ait birçok tanım yapılmakta ve genel yönetim tanımları üzerine spor olguları ekleme ile birçok tanımlama alan yazında yer almaktadır. Spor yönetimi, birincil ürünü veya hizmeti spor veya fiziksel aktivite ile ilgili olan bir organizasyon veya departman bağlamında planlama, organize etme, yönetme, kontrol etme, bütçeleme, liderlik etme ve değerlendirme ile ilgili her türlü beceri kombinasyonunu içerir (Kelley, Beitel, DeSensi ve Blanton, 2003, s.93). Ekmekçi (2013, s.7)'ye göre, en sade ve kısa tanıma göre spor yönetimi; "spor

organizasyonu ve bu organizasyonunun amaçları ve hedefleri doğrultusunda insan ve madde kaynaklarını sevk ve idare etme bilimi ve sanatıdır”.

Sporun fiziksel, zihinsel, duygusal ve ruhsal etkileri spor örgütü ve bu örgütün yapısını ve yönetimini farklı hale getirmektedir. Bu sebeple spor kurum ve kuruluşlarının dinamik bir yapıda olması beklenir. Özellikle spor ortamı oluşumunda yer alan yönetici, sporcu, eğitmen, tesis, araç-gereç ve sportif yarışma programları gibi öğeler, amaçlara uygun bir şekilde düzenlenmelidir (Mirzeoğlu, 2003).

Örgüt, ortak çaba harcayarak bir işi başarmak için bir araya gelen ve her birinin faaliyet bütünü içinde belirli görev, sorumluluk ve ilkeleri bulunan birey ve gruplar arasındaki ilişkileri temsil eden yapıdır (Budak ve Budak, 2002, s.30). Allen (1958, s.4) örgütü, hedeflere ulaşmada insanların birlikte en etkin şekilde çalışmasını sağlamak amacıyla yapılacak işi belirleme ve gruplama, sorumluluk ve yetkiyi tanımlama ve devretme ve ilişkiler kurma olarak tanımlamıştır. Örgüt yapısı ise, örgütsel planın ilk aracıdır ve bir organizasyon içinde var olan temel ilişkileri ifade eder. Komuta zinciri, sorumluluk ve yetki hiyerarşisi, organizasyon yoluyla kurulur (Genç, 2004, s.103).

Spor yönetimi açısından, ülkelerdeki beden eğitimi ve sporun yapısal örgütlenmeleri, yönetim yaklaşımları ve katılma şekilleri önem arz etmektedir (Gök ve Sunay, 2010). Spor dünyasını dönüştüren değişiklikler, sadece spor örgütlerinin yapısını değil, aynı zamanda faaliyet gösterdikleri ortamı ve etkinliklerini değerlendirmek için geleneksel olarak kullanılan yöntemleri de etkilediği anlamına gelmektedir (Gomez, Opazo ve Marti, 2008, s.1).

Türkiye’de spor yönetiminin kamu hizmeti olarak kabul edildiği ve merkezileştiği dönemden başlayarak, günümüze kadar geçirdiği süreç için literatür taraması yapılmıştır.

1. 1938 Sonrası Kamu Spor Örgütleri Amaç ve Yapıları

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) ilk biçimsel spor yönetimini uygulaması döneminden sonra ve Türk Spor Kurumu (TSK) spor yönetimi örgütlenme yapısındaki parti-devlet ilişkisi varlığındaki çalışmalardan sonra, sporun da eğitim ve sağlık gibi tamamen devlet tarafından yönetilmesi kararı alınmıştır. Doğrudan hükümete bağlı olan bu örgütlenme yapısıyla kronolojik olarak;

- Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (1938-1986)
- Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (1986-2011)
- Gençlik ve Spor Bakanlığı (2011- devam) biçimlerinde değişerek günümüze kadar gelmiştir.

Ayrıca, 57 ve 59. Hükümetler tarafından spor yönetimi örgüt yapısında değişiklik öneren yasa tasarıları teklif edilmiş, ancak yasalaşmamıştır.

- 2001 yılında 57. Hükümet tarafından Spor Yüksek Konseyi ile Spor Genel Müdürlüğü kurulması için yasa tasarısı hazırlanmış olup, en önemli yenilik olarak Spor Yüksek Konseyi kurulması önerisi olmuştur. Spor Yüksek Konseyi'nin, Spor Genel Müdürlüğü'nün üstünde, gençlik ve sporla ilgili politikaları belirleyen bir konum alması önerilmiştir. GSGM' nin merkez ve taşra teşkilatına ilişkin ise herhangi bir düzenlemeden bahsedilmemiştir. Bu süreçte sadece insan kaynağı ile ilgili olarak, merkez teşkilatına 140 spor müşaviri ve sportif eğitim uzmanı, taşra teşkilatına ise 900 sportif eğitim uzmanı kadrosu verilmiştir (TBMM,2001).
- 2007 yılında ise, 59. Hükümet tarafından bir reform olarak Türk Spor Kurumu Yasa Tasarısı önerilmiş. Bu yasa tasarısının getirdiği yenilik ise, GSGM'nin yerine sporla ilgili ilke, hedef ve politikaları belirleyecek Türk Spor Kurumu kurulması teklifidir. Tasarıda dikkate değer bir ayrıntı, taşradaki spor faaliyetleri il ve ilçe yerel yönetimlerine bırakılmaktadır. GSGM'nin merkez teşkilatı Türk Spor Kurumu'na, taşra teşkilatı personeli ise yerel yönetimlere devredilmek suretiyle yeni bir yapılanma oluşturulması planlanmıştır (TSK Kanun Teklifi, 2007, s.6).

1.1. Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM)

Sporun da eğitim ve sağlık gibi sosyal bir devletin işi olarak ele alınması, hatta kamu hizmetleri arasına alınıp, ona devlet mekanizması içinde yer verilmesi fikri BTGM'nin kuruluşuna zemin hazırlamıştır (Fişek, 1998, s.387). Doğrudan hükümete bağlı bir spor teşkilatı kurmak amacıyla 3530 sayılı Beden Terbiyesi Kanunu (29 Haziran 1938) çıkarılarak Türkiye'de spor alanında kamu otoritesi altında tüzel kişiliği haiz, katma bütçeli, merkezi Ankara'da yer alan teşkilat kurulmuştur. Devlet o yıllarda tüm hizmetleri tek elden yürütmek istiyordu. Bu bağlamda, devletin köklü reformları gerçekleştirirken merkeziyetçi bir yönetim anlayışı benimsemesi doğal ve çeşitli organizasyonların ilk kuruluş yıllarında merkezden idare edilmesinin de normal olduğu belirtilmektedir (Tayga, 1990, s.261, aktaran Taşkın, 2004, s.47).

BTGM'nin merkez teşkilatı genel müdürlük, genel müdürlük kurulları, federasyonlar ve idari birimlerden, BTGM'nin taşra teşkilatında ise bölge başkanı (vali), bölge müdürlüğü, ilçe başkanı (kaymakam), bucak beden terbiyesi başkanı (bucak müdürü) ve köy beden terbiyesi başkanlığı (muhtar) birimlerinden meydana gelmiştir.

Ayrıca BTGM bünyesinde, Gençlik Sorunları Genel Müdürlüğü, Okul içi Beden Eğitimi ve Spor Genel Müdürlüğü, İzcilik ve Boş Zamanları Değerlendirme Genel Müdürlüğü, Eğitim Genel Müdürlüğü gibi müdürlükler de yer almaktaydı.

Bu merkezden idare anlayışı ile Başbakanlığa bağlı olarak devlet yönetiminde yer bulan kamu spor teşkilatı 1942 yılında 4235 sayılı kanunla Millî Eğitim Bakanlığı'na, 1960 yılında 7474 sayılı kanunla tekrar başbakanlığa ve 1970 tarihinde ise Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlanmıştır. 13 Aralık 1983 tarih ve 179 sayılı kanun hükmünde kararname ile Millî Eğitim ile Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın birleşmesi ile Genel Müdürlük bu defa Millî Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı bir kuruluş olarak sevk ve idare işlemlerini gerçekleştirmeye başlamıştır.

1.2. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü

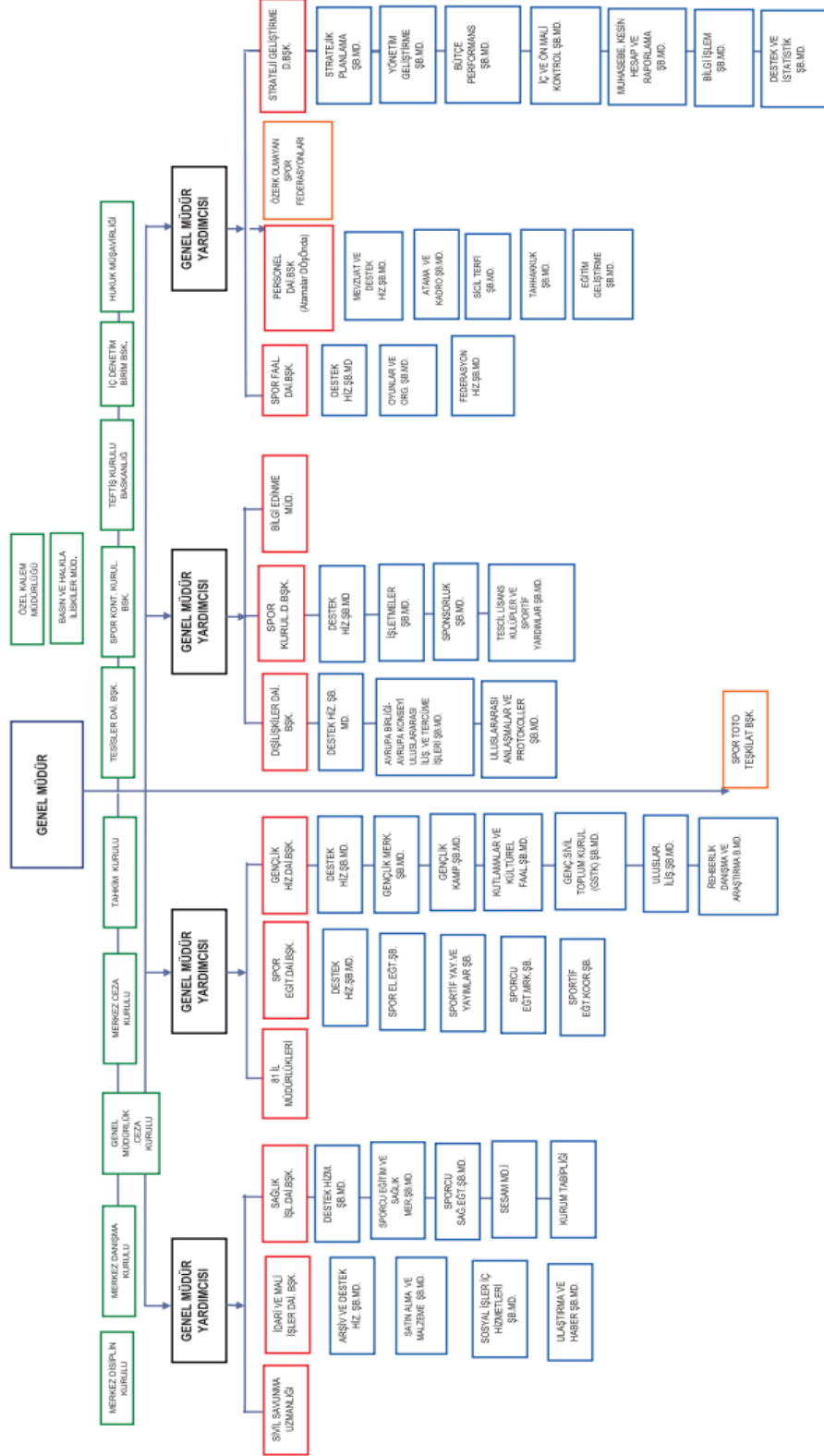
3289 sayılı yasanın bazı maddeleri, Bakanlar Kurulunca 2 Mart 1989 tarih ve 20096 sayılı resmî gazetede yayınlanan 24.1.1989 tarih ve 356 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile değiştirilerek yürürlüğe girmiştir. Bu değişiklik ile birlikte Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü'nün adı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir.

İl ve İlçe müdürlükleri de “İl Gençlik ve Spor Müdürlüğü”, “İlçe Gençlik ve Spor Müdürlüğü” adını almıştır ve Genel Müdürlük merkez birimleri arasına Gençlik Hizmetleri Dairesi Başkanlığı eklenmiştir. Genel Müdürlüğün sürekli kurulları oluşturulmuş ve devamında Gençlik ve Spor Şuraları oluşturulmuştur (Özelçi, 2007).

2008 yılında yapılan Spor Şurası'nda Genel Müdürlüğün “Bakanlığa” dönüştürülmesi önerge ile istenmiştir (GSGM, 2009, s.97).

Şekil 1'de Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü kamu spor yönetimi yapılanmasına ait teşkilat yapısı yer almaktadır.

GENÇLİK VE SPOR GENEL MÜDÜRLÜĞÜ TEŞKİLAT ŞEMASI



Şekil 1. GSGM teşkilat yapısı

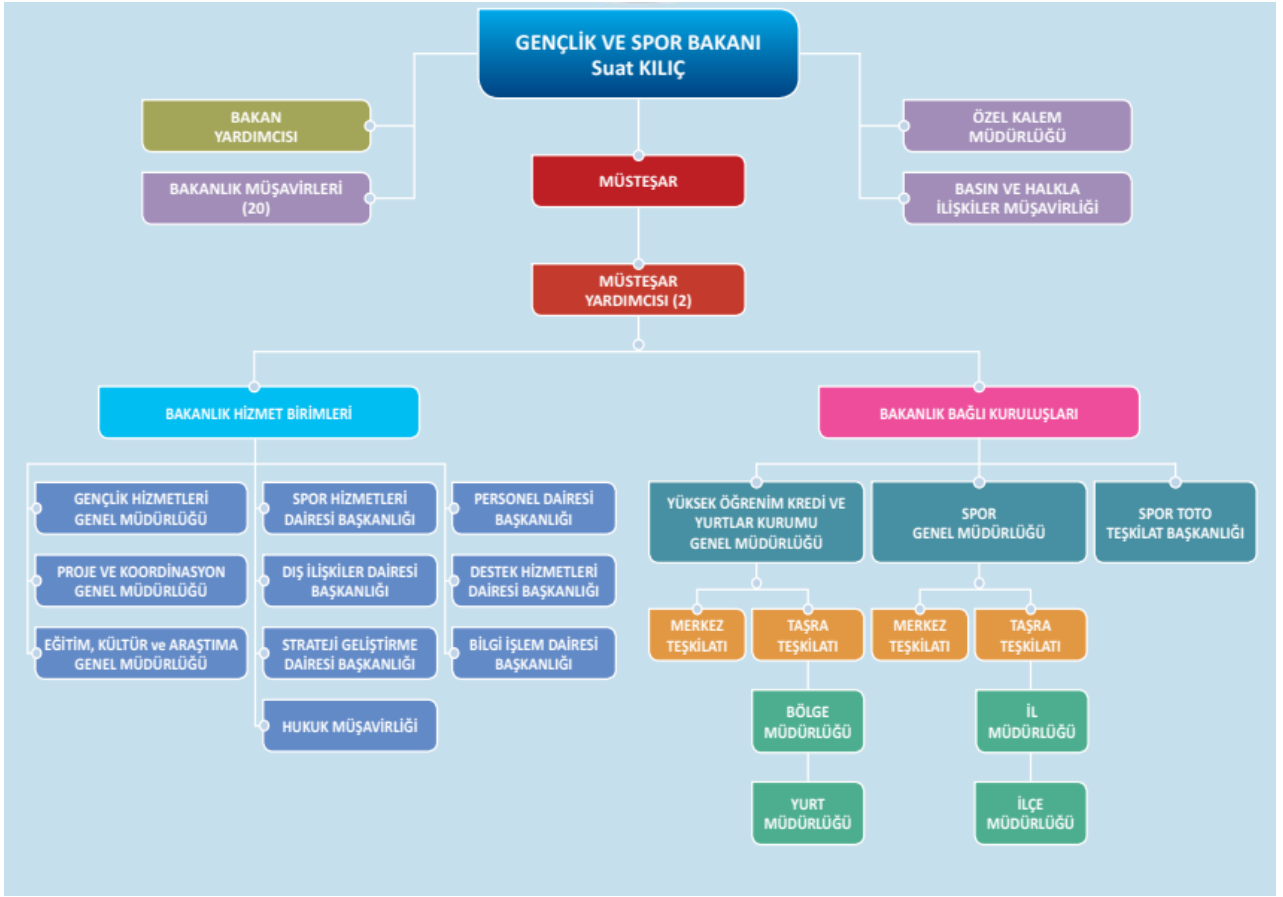
<https://shgm.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/SGM/StratejiB%C3%BCt%C3%A7e/stratejikplanlama.pdf>, s.10

1.3. Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Spor Genel Müdürlüğü

Gençliğe yönelik hizmetlerin daha fazla öne çıkarılarak etkin ve yaygın bir şekilde yürütülmesi amacıyla 08/06/2011 tarihli ve 27958 mükerrer sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 03/06/2011 tarihli ve 638 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulmuştur (GSB,2013-2017 Stratejik Planı, s.18).

Kanun Hükmünde Kararname ile teşkilat yapısında değişikliğe gidilen Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün 3289 sayılı kanunda yer alan "Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü" ibaresi "Spor Genel Müdürlüğü" olarak değiştirilmiştir (SGM,2019).

Bakanlıkta Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Proje ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü ile Eğitim, Kültür ve Araştırma Genel Müdürlüğü oluşturularak gençlik konusu çok yönlü olarak ele alınmaya çalışılmıştır.



Şekil 2. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısı (GSB, 2013-2017 stratejik planı, s.75)

Erişim adresi: <http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/strateji/gsb-2013-2017-stratejik-planı.pdf>

Bakanlığın kurulmasıyla Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü, Spor Genel Müdürlüğü adını alarak sadece spor yönetiminden sorumlu bir kurum olarak hizmet vermeye başlamıştır. Spor Genel Müdürlüğü (2011), Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ve Spor Toto Teşkilat Başkanlığı Bakanlığa bağlı kuruluşlar hâline getirilmiş ve taşrada Spor Genel Müdürlüğüne bağlı Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe Müdürlükleri kurularak hizmet vermektedir. Şekil 2’de yeni kurulan merkezi teşkilat yapısı yer almaktadır.

Yeni kamu spor yönetimi anlayışı çerçevesinde Bakan Yardımcılığının yer aldığı şemada, bakanlık müşavirlerinin yapıya eklendiği görülmektedir. Merkez teşkilatın Ana Hizmet

Birimleri ve Bağlı Kuruluşlar biçiminde iki temel boyuta ayrıldığı yeni yapıda SGM bağlı kuruluş olarak belirlenmiştir. Buna karşın Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü ise ana hizmet birimleri arasında yer almıştır.

Spor Genel Müdürlüğü, merkez ve taşra teşkilatından oluşmaktadır. Genel Müdürlük merkez teşkilat, ana hizmet birimleri, danışma ve denetim birimleri ile yardımcı birimlerden meydana gelmektedir. Genel Müdürlük ana hizmet birimleri;

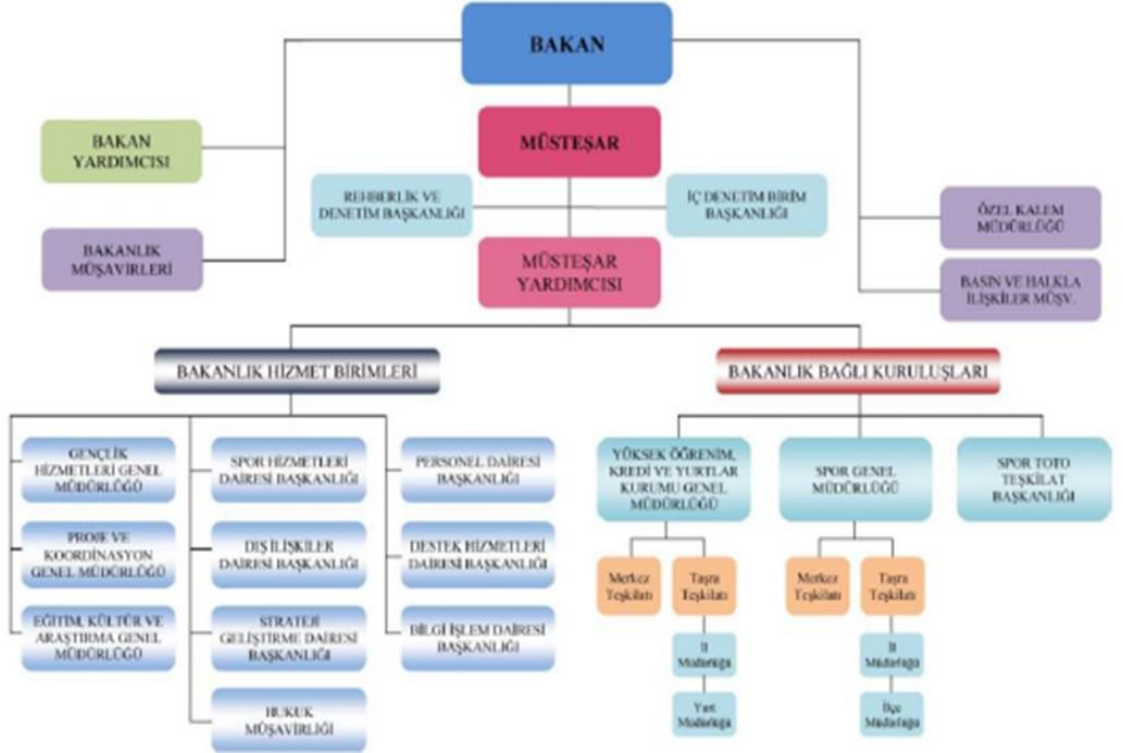
- Spor Federasyon Başkanlıkları,
- Tesisler Dairesi Başkanlığı,
- Sağlık İşleri Dairesi Başkanlığı,
- Spor Eğitimi Dairesi Başkanlığı,
- Uluslararası Organizasyonlar Dairesi Başkanlığı,
- Spor Kuruluşları Dairesi Başkanlığı,
- Spor Faaliyetleri Dairesi Başkanlığı,
- Danışma ve Denetim Birimleri,
- Teftiş Kurulu Başkanlığı, Hukuk Müşavirliği,
- Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı,
- Spor Kontrolörleri Kurul Başkanlığı,
- Yardımcı Birimler; Personel ve Eğitim Dairesi Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Dairesi Başkanlığı, Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı,

Genel Müdürlük Taşra Teşkilatı; illerde Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü, ilçelerde ise Gençlik Hizmetleri ve Spor İlçe Müdürlükleridir. Spor Genel Müdürlüğünde sürekli kurullar; Merkez Danışma Kurulu, Merkez Ceza Kurulu, Genel Müdürlük Ceza Kurulu, İl Ceza Kurulu'ndan oluşmaktadır (SGM, 2015). Şekil 3'te SGM teşkilat yapısı yer almaktadır.



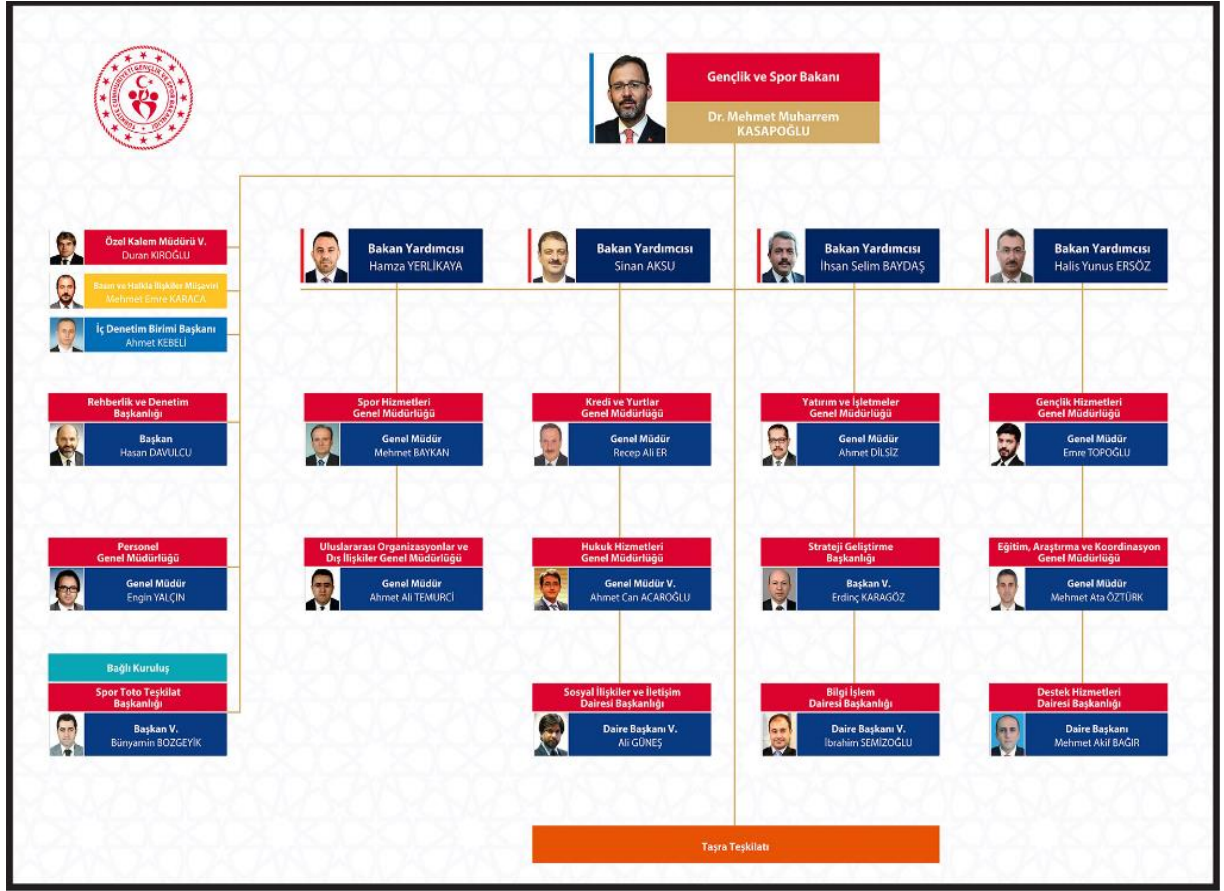
Şekil 3. Spor Genel Müdürlüğü teşkilat yapısı (2015-2019 stratejik planı)

GSB (2018), 2018-2022 Stratejik Planı'na bakıldığında (Şekil 4), Şekil 2'deki teşkilat yapısı görülmektedir. Bir önceki teşkilat yapısına ilaveten Müsteşar'a bağlı iki birim eklenmiştir. Bu birimler "Rehberlik ve Denetim Başkanlığı" ve "İç Denetim Başkanlığı" olarak yer almaktadır.



Şekil 4. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısı (2018 Temmuz ayı öncesi)

Daha sonra, Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemine geçilmesiyle 10.07.2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile Spor Genel Müdürlüğü, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ise Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü adını alarak Bakanlık Merkez Teşkilatına dâhil edilmiş ve yeni hizmet birimleri oluşturulmuştur. Ayrıca Bakanlık Hizmet Birimleri arasında yer alan Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü ile Bağlı Kuruluş olan Spor Genel Müdürlüğü taşrada birleştirilerek tek taşra teşkilatı Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri ile İlçe Müdürlükleri olarak yer almıştır.



Şekil 5. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilat yapısı (2020 mevcut yapısı)

2018'den günümüze kadar gelen teşkilat yapısında spor açısından en belirgin değişiklik; Ana Hizmet Birimleri ile Bağlı Kuruluşlar konusunda olmuştur. Spor Genel Müdürlüğü, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü olarak hizmet birimleri arasına alınırken, Bağlı Kuruluşlar arasından sadece Spor Toto Teşkilat Başkanlığı bu statüde kalmıştır. Aynı şekilde, Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü de hizmet birimleri arasına çekilmiştir. Bu arada hizmet birimlerinin sayısı artırılarak 8 Genel Müdürlüğe çıkarılmıştır. Bir diğer önemli değişiklik; 4 Bakan Yardımcılığı getirilerek Müsteşarlık statüsünün kaldırılmasıdır.

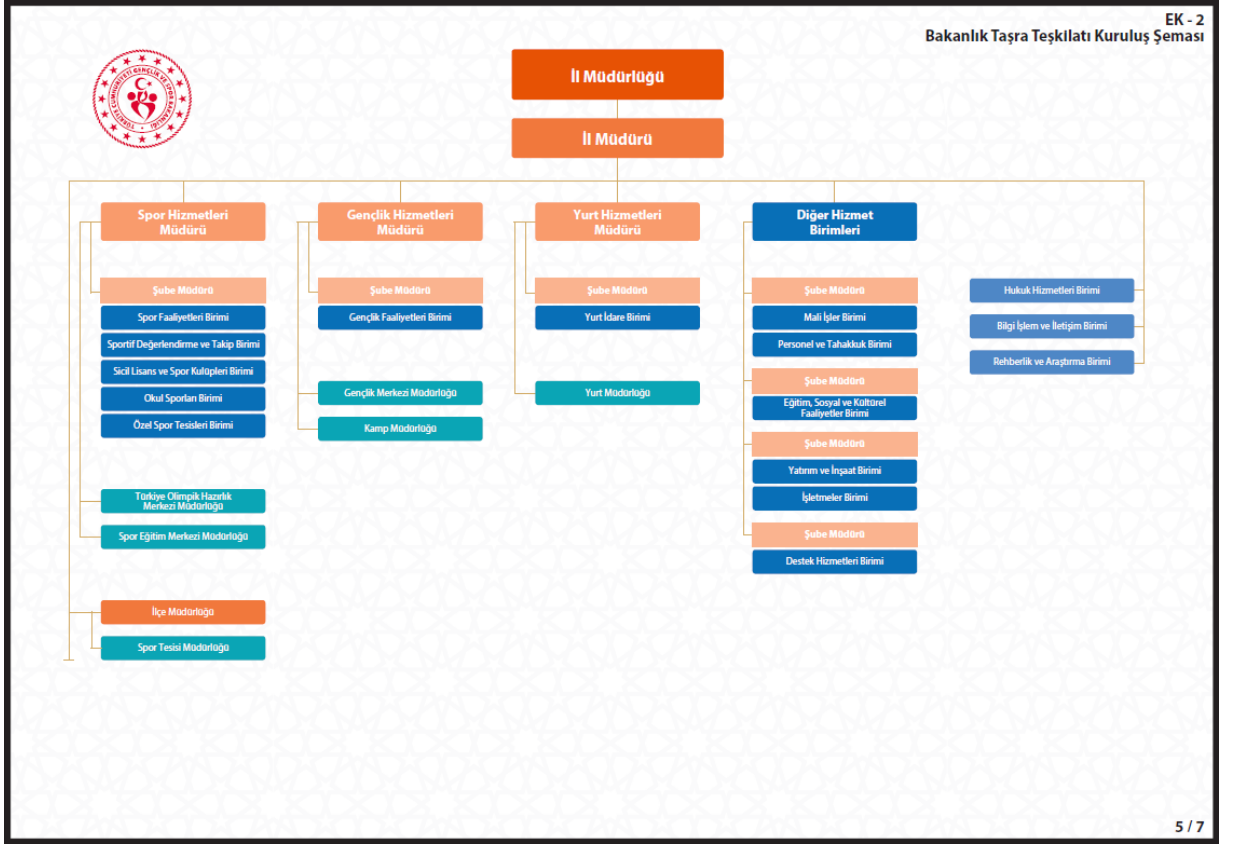
Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Bakanlığın taşra teşkilatı ile ilgili maddelerinde aşağıdaki bilgiler yer almaktadır (1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi, 202.madde, 2018):

- (1) Bakanlık taşra teşkilatı kurmaya yetkilidir.
- (2) Taşra teşkilatı Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri ile Gençlik ve Spor İlçe Müdürlüklerinden oluşur. Görevin durumuna veya ihtiyaca göre, Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerine bağlı olarak Gençlik Merkezi, Yurt, Kamp, Sporcu Eğitim Merkezi Müdürlükleri gibi ayrı il ve ilçe birimleri de kurulabilir.

Şekil 6’da Taşra Teşkilatı (Mevcut Durumu 2020) yer almaktadır. Şekilde görüldüğü gibi, ilde İl Müdürü yer almakta ve il müdürlüğüne bağlı Yurt Hizmetleri Müdürlüğü, Gençlik Hizmetleri Müdürlüğü, Spor Hizmetleri Müdürlüğü, destek hizmet birimleri ve ilçe müdürlükleri görev yapmaktadır.

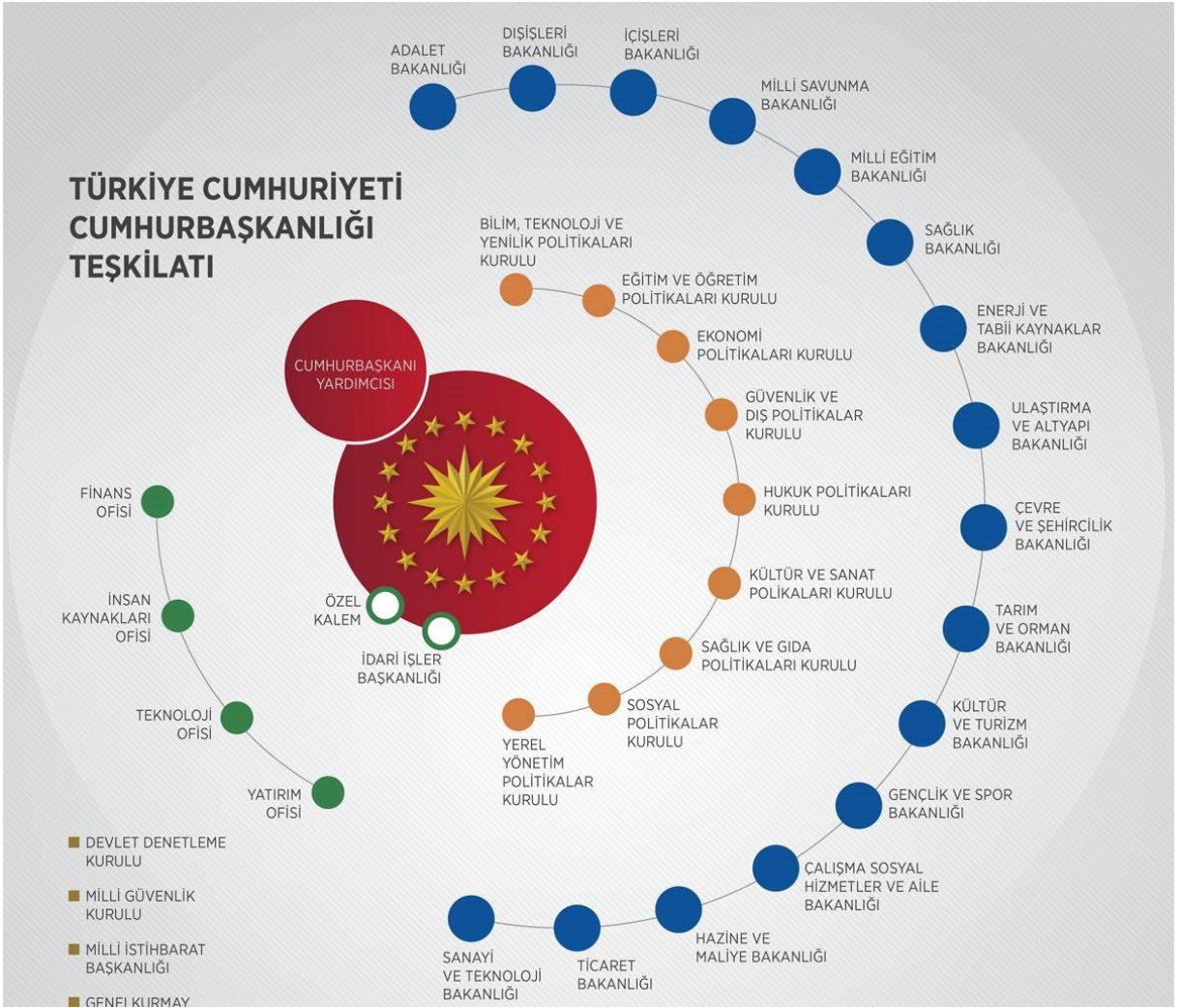
Ayrıca, bu yeni sistemin taşrada yapılması için 9 Ocak, 2019 tarihli 27 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 46’ncı maddesi ile 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 202’nci maddesine eklenen üçüncü fıkrada; “*Taşra teşkilatında; Gençlik, spor ve yurt hizmetlerini il düzeyinde koordine etmek ve yürütmek üzere il müdürlüklerine bağlı olarak Yurt Hizmetleri Müdürlüğü, Gençlik Hizmetleri Müdürlüğü ve Spor Hizmetleri Müdürlüğü kurulabilir. Yurt Hizmetleri Müdürü, Gençlik Hizmetleri Müdürü ve Spor Hizmetleri Müdürü, mali ve sosyal hak ve yardımları ile diğer özlük hakları bakımından 375 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin ek 30’uncu maddesi uyarınca Defterdar Yardımcısına denktir.*” hükmü yer almıştır (T.C. Resmi Gazete,2019).

Bu çerçevede 81 ilde toplamda 3 adet olmak üzere *Gençlik Hizmetleri Müdürü, Spor Hizmetleri Müdürü ve Yurt Hizmetleri Müdürleri* kadroları ihdas edilmiştir. Böylece merkez teşkilatta yer alan 3 ayrı genel müdürlük, taşra teşkilatında aynı çatı altında birleştirilmiş; Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü adeta çatı örgüt haline getirilmiştir.



Şekil 6. Bakanlık taşra teşkilatı (2020 mevcut yapısı)

https://pgm.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/PGM/012014/4.%20Ta%C5%9Fra_Y%C3%B6nerge_ve_Ekleri.pdf



Şekil 7. Cumhurbaşkanlığı teşkilat şeması (2020 mevcut yapısı)

<https://www.sde.org.tr/siyaset/cumhurbaşkanligi-hukümet-sisteminde-teskilat-semasi-nasil-olacak-haberi-5647>

Şekil 7’de 2018 Temmuz ayında açıklanan yeni Cumhurbaşkanlığı Teşkilat Şeması yer almaktadır. Burada, yeni kabine, ofisler, kurullar ve bağlı kuruluşlar tanımlanmıştır. Görüldüğü üzere, bakanlıkların yanı sıra politika önerileri geliştirilerek icrai faaliyetleri izleyip raporlayacak (yerel yönetim politikaları, hukuk politikaları, sosyal politikalar vb. gibi) kurullar bulunmaktadır. Fakat gençlik ve spor politikalarının oluşturulması/hazırlanması için bir kurulun var olmadığı dikkat çekmektedir.

2. Kalkınma Planları ve Spor Şuralarında Kamu Spor Örgütleri İfadeleri

Bu bölümde kalkınma planlarında ve spor şuralarında yer alan, Türkiye Kamu Spor Örgütüne dair bulgulara yer verilmiştir.

2.1. Kalkınma Planlarında Kamu Spor Örgütleri

Kalkınma Planı, Cumhurbaşkanlığı'na bağlı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından hazırlanıp Bakanlar Kurulunca kabul edildikten sonra onaylanmak üzere TBMM Başkanlığına sunulan, Plan ve Bütçe Komisyonunda görüşülmesine müteakip Genel Kurulda karar bağlanan, ülkenin ekonomik ve toplumsal potansiyelini bütünüyle ya da belirli alanlarda geliştirmeyi amaçlayan ve 5 yıllık bir süreyi kapsayan plandır (Kalkınma planlarının yürürlüğe konması ve bütünlüğünün korunması hakkında kanun,1984). Kalkınma planlarında kamu spor örgütüyle ilgili 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 10 ve 11. Kalkınma planlarında yer verilmiştir.

2. Kalkınma Planında; Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğünün yeniden düzenleneceği ve böylece spor faaliyetlerinin düzenlenmesi, programların yürütülmesi, tesislerin gereken ilgiyi görmesi için yeterli bir teşkilatlanmaya ihtiyaç duyulduğu belirtilmiştir. Türk sporunun gelişiminden sorumlu olacak kuruluş ile Millî Eğitim Bakanlığı arasında sıkı bir iş birliği kurulacağı, bu iş birliği sonucunda spor öğretmenlerinin sayı ve nitelikçe yeterli olarak yetiştirilmesi ifadeleri geçmektedir (SBB,2018).

3. Kalkınma Planında; Gençlik ve Spor Bakanlığınca Spor konusunda yetenekli elemanların yetiştirilmesi amacıyla yeterli sayıda beden eğitimi öğretmeni, öğretim görevlisi, antrenör, monitör, spor yöneticisi ve sporcu sağlığı uzmanı yetiştirilmesine öncelik verileceği yer almaktadır. Yerleşim yerleri ölçeklerine uygun olarak tesisleşmenin yapılması ve spor araç gereçlerinde bakanlık ve Türk Standartları Enstitüsünce yurtiçinde uluslararası standartlara uygun şekilde yapım imkânlarının sağlanması yer almıştır (SBB,2018).

4. Kalkınma Planında; ekonomik ve toplumsal kalkınmanın ana bileşeni olan insanın beden ve ruh sağlığını geliştirmek üzere, sporun bir seyir ve gösteri aracı olmaktan ziyade

okullardan başlayarak örgütlü ve bilimsel bir biçimde kitlelere yayılması temel ilkesi benimsenmiştir. Bütün spor dallarında ve her yaş seviyesinde sağlıklı ve başarılı sporcu yetiştirmek amacıyla, bölgelerin özellikleri göz önünde bulundurularak, temel spor dallarında spor eğitimi plan ve programları yapılacak ve ulusal düzeyde yürütülecek sistemin oluşturulması belirtilmiş olup ayrıca, toplu işyerlerinde ve yerleşim merkezlerinde spor merkezlerinin kurulmasına ve her yaşta spor olanaklarının geliştirilmesine önem verileceği planlanmıştır. Okul içi beden eğitimi ve spor faaliyetlerine gereken önemin verilmesi, spor tesislerinden çok amaçlılık ilkesi ile okul içi ve okul dışı gençlerin yararlanması ayrıca kamu inisiyatifinde olan tesislerin kulüplere kiralanması, toplu yaşam ve iş yerlerinde spor merkezlerinin açılması konuları ele alınmıştır (SBB,2018).

5. Kalkınma Planında; sporun semtlere ve köylere yayılabilmesi için basit, ekonomik tesisler, özel idare ve belediyelerin iş birliği ve katkıları olması gerektiği, şehir imar planlarının hazırlanışında spor alanlarına ve yeşil sahalara ağırlık verileceği ve buna göre bir oluşum için zemin hazırlanması ifadeleri yer almaktadır (SBB,2018).

6. Kalkınma Planında; sporla ilgili mevzuat yeniden düzenlenmesi, profesyonelliğe müsait olan dallarda, profesyonelliğin teşvik edilmesi, merkezi idareler, belediyeler ve köy idareleri boş zamanların değerlendirilmesinde yönlendirici olması ifadelerine yer verilmiştir. Sporda bilim ve teknoloji alanındaki yeniliklerin takibi ve uygulanmasına öncelik verilmesi de ele alınan konular içinde yer almıştır (SBB,2018).

7. Kalkınma Planında; teşkilatlanmaya dair net ifadeler yer almasa da, bedenen ve ruhen sağlıklı bir toplum yetiştirilmesinin temel unsurlarından biri olan sporun geniş kitlelerce yapılması teşvik edilmesi için planların yapılması yer almaktadır. Tesislerin rasyonel kullanımı sağlanması, devletin ağırlığının azaltılırken özel kesimin katkısının artırılması ve sporun geniş kitlelerce yapılmasının teşvik edilmesi konuşulmuştur (SBB,2018).

8. Kalkınma Planında; toplumumuzun tüm kesimlerine düzenli spor yapma alışkanlığı kazandırmanın yaygınlaştırılması, sporun ve spor altyapısının bütün dallar

itibarıyla ülke genelinde dengeli dağılımı, sporcu ve spor elemanlarının eğitim ve istihdam sorunlarının giderilmesi, tesis sayılarının artırılması ve rasyonel kullanılması ifadeleri yer alırken, spor elemanlarının hizmet içi eğitimlerinden de bahsedilmiştir. Olimpiyat oyunları için altyapı çalışmalarına devam edilmesi ve okulların spor altyapı imkanlarının geliştirilmesi konuları ele alınmıştır (SBB,2018).

Spor turizmi faaliyetlerin artırılması ve yaygınlaştırılması için gerekli altyapı ve tanıtım faaliyetlerine önem verilmesi, bu alanda istihdam edilecek spor elamanlarının yetiştirilmesi konusunda programlar uygulanması konuları ele alınmıştır.

10. Kalkınma planında; spor alanında tesisleşme, lisanslı sporcu, antrenör ve kulüp sayılarında artış sağlanması, spor federasyonlarının statüsünün güçlendirilmesi ve hizmet sunumunda etkinliği artırmak amacıyla merkez ve bağlı teşkilatların yeniden yapılandırılması konu edinilmiştir (SBB,2018).

11. Kalkınma Planında; Gençlik merkezlerinde psikolojik danışmanlık ve rehberlik alanlarında uzman istihdamını yaygınlaştırılması, sporcu sağlığı merkezleri, hizmet kalitesi ve çeşitliliğinin artırılması, spor hekimi ihtiyacının giderilmesine yönelik tedbirler alınması, engelliler ve ihtiyaca göre yeni merkezlerin kurulması konuları belirtilmiştir. (SBB,2019).

2.2. Spor Şuralarında Kamu Spor Örgütleri

Spor Şuraları, 1986 tarihli GSGM Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki 3289 Sayılı Kanun'un 8. Maddesine göre dört yılda bir düzenlenmesi gereken sürekli kurullar olarak tanımlanmaktadır.

2011 yılında GSGM'nin, Spor Genel Müdürlüğü'ne dönüşmesi sonucu şura düzenleme görevi Gençlik ve Spor Bakanlığı'na geçmiştir.2011 yılında çıkarılan Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın teşkilat ve görevleri hakkındaki 638 sayılı Kanun Hükmünde Kararname (638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 2011) ile dört yılda bir gençlik ve spor şuralarının ayrı ayrı düzenleme hükmüne yer vermiştir. Spor şuralarının ilki 1949 yılında, sonuncusu 2008 yılında olmak üzere, günümüze kadar altı spor şurası düzenlenmiştir.

Teşkilatlanma konusu hakkında tüm spor şuralarında görüş bildirilmiştir.

1. Şurada (1949); örgütlenme ve uygulama ile ilgili küçük değişikliklerden, mükellefiyetin yaygınlaştırılması, izciliğin okul dışında örgütlenmesi, köy spor komitelerinin kurulması konuları ele alınmıştır (Karaküçük, 1999).

2. Şurada (1961); mevcut teşkilatın yerine Beden Eğitimi ve Spor Genel Müdürlüğü adını taşıyan, Bakanlık'a bağlı bir teşkilat kurulması, bölge müdürlüklerinin Genel Müdürlüğe bağlanması ve bölge teşkilinde idari taksimata bağlı kalmak esasının kaldırılması, sporun gelişmesi ve yayılmasını sağlamak amacıyla köylerde ve bucaklarda spor yuvaları kurulması konuları belirtilmiştir (Milliyet, 24 Şubat 1961, s.6).

3. Şurada (1980); teşkilatlanmaya dair Türk Spor Komisyonu'nun oluşturulması, uzun vadeli kalıcı bir politikanın belirlenmesi ve sporda teknik eleman sorununa yönelik çözümler dikkat çekmektedir (Milliyet, 2 Nisan 1980, s.11).

4.Şurada (1990); spor kulüpleri, federasyon yapıları ve Spor Toto gelirleri konularına ağırlıklı olarak değinilmiştir. Örgütlenme konusunda, illerin teşkilatlanmasının bir statüye kavuşturulması gündeme gelmiştir (GSGM, 1990).

5.Şurada (1999); ülkemizde sporun merkezde bir üst kurul şeklinde, illerde mahalli idareler şemsiyesi altında yapılanması, sporda özerklik, teşkilatın yeniden yapılanması, sporun finansmanı ve sponsorluk uygulamaları, spor kulüpleri kanun tasarısı, eğitim ve öğretim kurumlarında spor ve bu kurumlarla teşkilatın ilişkileri konuları görüşülmüştür (GSGM, 1999).

6. Şurada (2008); gençlik konusunda ilgili kamu kurumlarını ve gönüllü gençlik kurullarını temsil edecek merkezde "Gençlik Üst Kurulu", illerde de "Gençlik İl Kurulu" oluşturulması, gençlik kuruluşları arasında dernek / kulüp ayrımı yapılmaması konuları ile merkez yapısı idari-mali açıdan özerk olan Türk Spor Üst Kurulu'nun (TSÜK) kurulması, görüşülmüştür. TSÜK yapısında, bir başkan (kurul üyeleri tarafından sporda bilgi ve

deneyimi ile ön plana çıkmış bir kişiyi teklif eder ve Cumhurbaşkanı 4 yıllığına atar), 1 TMOK temsilcisi, 1 Paralimpik Komite temsilcisi, 1 TASKK temsilcisi, 1 Genel Kurmay Spor temsilcisi, 1 MEB spor temsilcisi, 1 Sağlık Bakanlığı Egzersiz Daire Başkanı, Federasyon Başkanlarının kendi aralarından seçtiği 5 üye ve Spor Bilimleri eğitimi veren yükseköğretim kurumlarının bölümlerinin (Beden Eğitimi Öğretmenliği, Antrenörlük, Spor Yönetimi, Rekreasyon ve Spor Hekimliği) kendi aralarından seçecekleri birer kişiden oluşan 5 üyeden oluşması görüşmelere konu olmuştur (GSGM, 2008).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRMELER

Bu çalışmada, 1938 sonrası sporun devlet tarafından yönetilmesi kararı ile doğrudan hükümete bağlı kurumlarına ait merkez ve taşra teşkilat yapıları incelenerek kronolojik literatür taraması yöntemi kullanılarak değerlendirmeler yapılmıştır.

Genel olarak Türk kamu yönetimi anlayışının içerisindeki bürokratik sorunların spor örgütlerinde de sürdüğünü söylemek mümkündür. Ancak bu sorunların ortadan kaldırılması için çalışılırken etkin, şeffaf, kalite, uzmanlaşma gibi ölçütlerle yeni bir kamu yönetim sistemi oluşturulma çabası ile beraber, bu çabanın spor örgütlerine çok yansımadığını söyleyebiliriz.

İncelemede, sürekli olarak değişen/değiştirilen, hala çeşitli şekillerde teşkilatlanma süreci devam eden bir durumla karşılaşmıştır. Ak (2017, s.239) bu konuda, Türk spor yönetiminin yapısının sürekli olarak değiştirilerek sürdürülmesi, yapısının ve isminin değiştirilmesi sebebiyle kurumun elde ettiği mesafelerin ve işleyişin sıkıntılı olduğunu belirtmiştir. Yine Eroğlu ve Türkmen (2017, s.59) Türkiye’de spor yönetimin sistemindeki siyaset baskısının azaltılması gerekliliği sonucu aslında bu sürekli değişimin siyaset kaynaklı olduğunu düşündürmektedir.

Dikkat çekici bir başka konu ise, spor sistemimize bir anlamda ruh veren mevcut yapının dayandığı felsefe ve ilkelerin, öngördüğü yapının ve uygulama mekanizmalarında değişim gelişim yaşayan teşkilatın, bu yeni durumların doğurduğu ihtiyaçların ve toplumun

hizmetine yönelik beklentilerin çok gerisinde kalmış olduğu gerçeğidir (Ak, 2017, s.94). Gelişmiş ülkelerin spor örgütlenmelerinin daha çok özerk ve çatı örgütlenme yapısı ile oluşturulduğu, devletin daha çok destekleyici rol oynadığı görülmektedir. Ülkemizde de devlet spor örgütlerinin devamlılığını sağlayıcı tedbirleri alarak destek sağlayıcı rolünü arttırabilir.

BTGM'nin Başbakanlığa bağlı olarak yürütüldüğü dönemde merkezi bir otorite ve disiplin görülmektedir. İl düzeyindeki çalışmalar, eski yönetimlerde olduğu gibi bu örgütlenme şeklinde spor dallarının faaliyetleri ise il temsilcilikleri ile yürütülmüştür. Kanunda yer alan taşra teşkilatında yalnızca bölge başkanlığı, bölge müdürlüğü birimleri işler durumda olduğu, diğer basamaklarda yer alan birimlerde fonksiyonellik söz konusu olmadığı görülmektedir (Ekenci ve Serarslan,1997, s.78). Tüm yurda ulaşabilmek için eğitim hizmeti ile verimli ve etkin olunacağı düşünülerek BTGM, 3 Haziran 1942 tarih ve 4235 sayılı kanunla Başbakanlıktan ayrılarak, Millî Eğitim Bakanlığı'na ve 13 Mayıs 1960 tarihinde ise, BTGM Başkanlığı'na yeniden bağlanmıştır. Gittikçe karmaşıklaşan spor yönetim yapısının uzman bir bakanlık tarafından yönetilmesi gerektiği düşünülerek de 1970 tarihinde Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulmuş ve BTGM 1983 yılında Millî Eğitim Bakanlığı'na tekrar bağlanmıştır.

1986'da siyasi otoritenin iradesiyle ve spor teşkilatından gerekli verimliliğin alınamaması sebebiyle, güncel ihtiyaçlar da göz önünde bulundurularak yeni birimler eklenmiş ve teşkilatın ismi değiştirilerek GSGM'ne dönüştürülmüştür.

Tüm bu yapılanmalar sporun bir türlü hak ettiği değere ulaşamamış olmasıyla birlikte, örgütsel olarak da kamu yönetimi içinde yer edinmemesi olarak değerlendirilebilir.

2011 yılına gelindiğinde, spor yönetiminde yeniden yapılanmaya gidilerek GSB kurulmuştur. Spor hizmetlerini daha verimli şekilde yürütülebilmek amacıyla, çeşitli hizmet birimleri ve bağlı kuruluşlar oluşturulmuştur.

2018 yılı Temmuz ayında ise,703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Spor Genel Müdürlüğü kaldırıldı, 3289 sayılı Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkında

Kanun'un adı "Gençlik ve Spor Hizmetleri Kanunu" olarak değiştirilmiş ve SGM'nin bazı yetkileri Gençlik ve Spor Bakanlığı'na devredilmiştir.

SGM, Bakanlık teşkilatından kaldırılmasına rağmen fiilen varlığını sürdürmektedir. Ayrıca, 703 sayılı KHK'da geçici bir maddede yer alan Madde 14'e göre, "*Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın teşkilatlanması sebebiyle gerçekleştirilen, kapatma, devir, personel geçişi ve nakli, diğer geçiş işlemleri ile kadro, taşınır devri ve benzeri hususlar kurulacak bir komisyon tarafından yerine getirilecek.*" ifadesi geçmektedir fakat bu komisyon hakkında hiçbir bilgi yoktur (Yaşar, 2019). SGM'nin kaldırılması sporu her alanda etkileyen çeşitli kurulların da kaldırılmasına ve spor camiasında kafa karışıklıklarına sebep olmaktadır.

Ayrıca, 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname'nin geçici madde 32 ile de "*bakanlık ve bağlı kuruluşlardaki müsteşar, müsteşar yardımcısı ve merkez valisi kadroları iptal edilmiştir. İptal edilen bu kadrolar kurumların kadro cetvellerinin ilgili bölümlerinden çıkarılmıştır*" ifadeleri yer almaktadır (703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname, 2018). Bu durum, yeni kamu yönetimi anlayışı çerçevesinde yeni bir dönemin de başlangıcı olmuştur. Müsteşarlık kadrosu, en yüksek devlet memuru olarak bakanlıklarda görev yapan, alanında uzman ve yüksek bürokrasi ve devlet deneyimini ifade eden bir statüdür. Bakanlıklarda, bakanın hükümeti temsil ettiği varsayılırken, müsteşar devleti temsil eden ve bakan adına işleri yürüten kişidir. Müsteşarlık uzmanlık alanına göre atanan danışmanlardır. Yeni düzenlemede bu görev, yine siyasi bir unvan olan bakan yardımcısına bırakılmıştır.

Yeni Cumhurbaşkanlığı Yönetim Sisteminin getirdiği Teşkilat Şemasında yer alan kurullar arasında, gençlik ve spor politikalarının oluşturulması/hazırlanması için bir kurulun yer almadığı ya da Strateji Geliştirme Başkanlığının görev ve sorumluluklarının içerisinde yer alması gerektiği söylenebilir. Burada yeni kamu yönetimi anlayışının spor teşkilatlarının içine tam anlamıyla sokulamadığını söyleyebiliriz.

Kamu kuruluşlarının genelinde görülen bürokrasi ve hantallık devletin spor yönetimi yapılanmasını da amaçların gerçekleştirilmesine de olumsuz etki yaptığı söylenebilir. Bir de buna spor alanında uzman insan gücünün gerekli noktalarda istihdam

edilememesi eklenince süreç daha da işlevselliğini kaybetmektedir. Buna bağlı olarak, Türkiye'deki aktif/lisanslı sporcu sayısı ile uluslararası organizasyonlardaki başarı ortalamaları sporun yönetim yapısı ile amaçlarına ulaşamadığını göstermektedir. Sporda tesadüfi başarılarından daha çok, istikrarlı bir modele ihtiyaç duyulduğu açıkça görülmektedir. Spor şuraları ve kalkınma planlarının neredeyse hepsinde Türk spor teşkilatının iyileştirilmesi, en iyi model için önerilerde bulunulmuşsa da bunlardan bazıları gerçekleştirilebilmiştir.

Spor konusunda birçok gelişmiş ülkenin örgüt yapısına bakıldığında; devletin genellikle politikaların belirlenmesi ve uygulanmasında koordinasyon, finans ve kaynak sağlayıcı olarak denetim görevi üstlendiği görülmektedir. Özellikle elit sporun devletten bağımsız spor federasyonlarının sorumluluğunda olduğu, tüm spor kurum ve kuruluşlarının bir yüksek kurul ya da konsey çatısı altında toplandığı bir yapı dikkati çekmektedir. Herkes için spor anlayışı ve tesisleşmenin genellikle yerel yönetimlerin sorumluluğunda olduğu da dikkate değer diğer bir konudur. Zira yerel yönetimler halkın ihtiyaçlarını en iyi bilen kurumlardır. Ülkemizde yerel yönetimlerin bu konuda yapısal olarak bir değişim sürecine yeni girdiklerini söyleyebiliriz. Yine de sporu bir siyasi rant olmaktan çıkaracak adımların atılmadığını söyleyebiliriz. Devletin sporu destekleyici, koordine edici rolünü ön plana çıkararak, sporun kendi içinde örgütlenmesine fırsat tanınması her geçen gün daha da önem kazanmaktadır.

Sonuç olarak; tarihsel gelişim sürecinde Türk spor yönetimini oluşturan örgütlerde siyasi değerlendirmelerle kurumların yapılarında değişiklikler yapılmıştır. 1938 sonrası ve onu izleyen üç kurumdaki (GSGM, SGM, GSB) örgüt yapılarında sporun doğrudan devlete bağlı örgütler tarafından yönetildiği ve siyasi iktidarların anlayışına göre yönlendirildiği görülmektedir.

Son yıllarda siyasi ve ekonomik olarak dünyanın hızlı bir değişime uğraması, bilim ve teknolojideki gelişmelerle birlikte ihtiyaç ve beklentilerin farklılaşması ile insana ve yaşam standartlarına verilen önem de bir o kadar artmıştır. Birçok gelişmiş ülke yeni beklenti ve ihtiyaçlara göre, kurumsal reorganizasyonlara yönelmektedir. Bu nedenle ülkemiz açısından

da değişimi doğru yönetebilecek; yalnız bugünü yöneten değil geleceği de öngörebilen bir spor yönetimi anlayışının oluşturulması önem kazanmaktadır.

Devlet yönetiminde deneme yanılma yönteminin çok pahalı bir yöntem olduğu gerçeğinden hareketle, sporun doğasına uygun, doğal örgütlenme modeli ve yenilikçi bir yaklaşımla Bakanlığın değişen koşullara uyum sağlaması, gençlik ve spor alanında öncü bir rol üstlenerek hizmet kalitesini ve verimliliğini artırabilmesi için daha rasyonel bir örgüt yapısı oluşturulması önemli bir beklenti olarak karşımıza çıkmaktadır.

Dünyadaki spor örgütlerinin yapılarını göz önünde tutarak hem özerk hem de çatı bir örgütlenme ile koordineli çalışacak bir devlet örgütlenmesine ihtiyaç olduğu açıkça görülmektedir. Devlet, spor örgütlerinin faaliyetlerini devam edebilmeleri için önlemler olarak onları denetleyerek işlevselliklerini kendi kendilerine yönetmelerine olanak sağlaması dünyaya uyum süreçlerinde etkili olacaktır.

KAYNAKLAR

- Ak, A. (2017). *Türk sporunda sorunlar ve çözüm önerileri*. Ankara: Spor Yayınevi ve Kitabevi.
- Allen, L. (1958). *Management and organisation*. New York: McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1177%2F074171365901000112>
- Budak, G. ve Budak, G. (2002). *İşletme Yönetimi*. İzmir: Fakülteler Kitabevi.
- Dinçer, Ö. ve Fidan, Y. (1996). *İşletme yönetimine giriş*. (5. Bs). İstanbul: Beta Yayınları.
- Dolaşır, S. (2005). Değişim yönetimi ve spor örgütleri. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3 (1) 11-15. https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000035
- Ekenci, G. ve Serarşlan, M. Zahit (1997). Gelişim aşamaları bakımından Türk Spor Teşkilatı ve değerlendirilmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, II (1997), 3: 72-81
- Ekmekçi, R. (2013). *Spor yönetimi: Kavram ve özellikler, spor yönetimi*. (Ed. M. Argan), Eskişehir: T. C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları.
- Eroğlu Y. ve Türkmen, A. (2017). Türkiye’de spor yönetimi değerlendirmesi: Spor yöneticisi Görüşleri. *Beden Eğitimi ve Spor Araştırmaları Dergisi*, Sayı 1, cilt 10, s.49-61, Türkiye Beden Eğitimi Öğretmenleri Derneği.
- Fişek, K. (1998). *Spor yönetimi*. Bağırğan Yayınevi, Ankara.
- Genç, N. (2004). *Yönetim ve organizasyon çağdaş sistemler ve yaklaşımlar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Gençlik ve Spor Bakanlığı (2013). Stratejik Planı. Erişim adresi: <http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/strateji/gsb-2013-2017-stratejik-plani.pdf>
- Gençlik ve Spor Bakanlığı (2018). Stratejik Planı. <http://www.gsb.gov.tr/public/edit/files/StratejikPlan2019-2023.pdf>, Erişim Tarihi:12.12.2019.
- Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (2010). Stratejik Planı.,<http://www.sp.gov.tr/upload/xSPStratejikPlan/files/aeVCS+GenclikSporGenelMudurluguSP1014.pdf>, Erişim Tarihi:12.12.2019.
- Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (1999). *Spor şurası*. Kılıçaslan Yayınevi, Ankara.
- Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (2008). *Spor şurası*. “*Spor Teşkilatının Yeniden Yapılanması Komisyon Raporu*”, 26-28 Kasım 2008 GSGM Spor Şurası 2008 Kitabı, Ankara.
- Gençlik Spor Genel Müdürlüğü (2009). *Spor Şurası*. GSGM Yayını, Ankara.
- Gomez, S., Opazo, M. ve Marti, C. (2008). Structural characteristics of sport organizations: Main trends in the academic discussion. *IESE Business School Working Paper No. 730*, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1116226>
- Gök, Y. ve Sunay, H. (2010). Türkiye’de ve Fransa’da Uygulanan Spor Yönetiminin Kamu Yönetimi Açısından Karşılaştırılması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8 (1) 7-16. https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000170
- Gözübüyük, A. Ş. (2012). *Yönetim hukuku*. Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları, 31.Baskı.

- Kalkınma Planı (1984). Kalkınma planlarının yürürlüğe konması ve bütünlüğünün korunması hakkında kanun (1984, 30 Ekim). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.3067.pdf>.
- Karaküçük, S. (1999). *Cumhuriyet Döneminde Spor Şuraları, Spor Şurası 1999*. GSGM Yayını, Ankara.
- Kelley, D. R., Beitel, P. A., DeSensi, J. T., ve Blanton, M. D. (1994). Undergraduate and graduate sport management curricular models: A perspective. *Journal of Sport Management*, 8(2), 93-101.
- Milliyet Gazetesi (1961, 24 Şubat). Spor Şurası ve Teklifleri. Halit Kıvanç. Erişim adresi: <http://gazetearsivi.milliyet.com.tr/Arsiv/1961/02/24>
- Milliyet Gazetesi (1980, 02 Nisan). Milliyetin Yorumu. Erişim adresi: <http://gazetearsivi.milliyet.com.tr/Arsiv/1980/04/02>
- Mirzeoğlu, N. (2003). Spor yönetimi ve organizasyon temelleri. N. Mirzeoğlu (Ed.). *Spor bilimlerine giriş* içinde (s. 67-95). Ankara: Bağırhan Yayınları.
- Özelçi, M.A. (2007). *Türk spor yönetiminde kendine özgü bir yapılanma: Türkiye Futbol Federasyonu*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Rue, Leslie W. ve Byars Lloyd L. (1983). *Management theory and application*. Irwin, Inc., Illinois.
- Spor Genel Müdürlüğü (2019). Tarihçe. Erişim adresi: <http://sgm.gsb.gov.tr/Sayfalar/112/105/Tarihce>.
- Spor Genel Müdürlüğü (2015). Stratejik Planı. [http://sgm.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/SGM/StratejiB %C3 %BCt%C3%A7e/SGM_ Stratejik%20Plan%20_ %202015-2019_\(04,01\).pdf](http://sgm.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/SGM/StratejiB%20%BCt%C3%A7e/SGM_Stratejik%20Plan%20%202015-2019_(04,01).pdf), Erişim Tarihi:12.12.2019.
- Spor Şurası (1990). Spor Şurası. G.S.G.M Yayınları, Ankara.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). İkinci beş yıllık kalkınma planı 1968 – 1972. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/%C4%B0kinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1l%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1968-1972%E2%80%8B.pdf>. Erişim Tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Üçüncü beş yıllık kalkınma planı 1973-1977. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/%C3%9C%C3%A7%C3%BCnc%C3%BC-Be%C5%9F-Y%C4%B1l%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1973-1977%E2%80%8B.pdf>, Erişim Tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Dördüncü beş yıllık kalkınma planı 1979-1983. http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Dorduncu_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1979-1983.pdf. Erişim Tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Beşinci beş yıllık kalkınma planı 1985-1989. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Be%C5%9Finci-Be%C5%9F-Y%C4%B1l%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1985-1989.pdf>. Erişim Tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Altıncı beş yıllık kalkınma planı 1990-1994. http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/10/Altinci_Bes_Yillik_Kalkinma_Plani-1990-1994.pdf. Erişim Tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Yedinci beş yıllık kalkınma planı 1996-2000. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Yedinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1l%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-1996-2000%E2%80%8B.pdf>. Erişim Tarihi: 12.12.2019

- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Sekizinci beş yıllık kalkınma planı 2001-2005. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Sekizinci-Be%C5%9F-Y%C4%B1ll%C4%B1k-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2001-2005.pdf>. Erişim Tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2018). Onuncu beş yıllık kalkınma planı 2014-2018. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2018/11/Onuncu-Kalk%C4%B1nma-Plan%C4%B1-2014-2018.pdf>. Erişim tarihi: 12.12.2019
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı (2019). On birinci beş yıllık kalkınma planı 2019-2023. <http://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2019/07/OnbirinciKalkinmaPlani.pdf>. Erişim tarihi: 12.12.2019
- Taşkın, Ö. (2004). *Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü merkez ve taşra örgütü yöneticilerinin tükenmişlik düzeylerinin iş doyum düzeylerine etkisi*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi, Konya.
- Tayga, Y. (1990). *Türk Spor Tarihine Genel Bakış*. Spor Eğitim Dairesi Başkanlığı: Ankara.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi (2001), https://www.tbmm.gov.tr/develop/owa/tasari_teklif_ss.sorgu_yonlendirme?esas_no=&baslangic_tarihi=01/01/2001&bitis_tarihi=31/12/2001&sorgu_kelime=, Erişim Tarihi: 08.08.2020
- T.C. Resmi Gazete. Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi. 10.01.2019. Sayı:30651. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2019/01/20190110.pdf>, Erişim Tarihi: 08.08.2020
- Türk Spor Kurumu Kanun Teklifi (2007). Türk Spor Kurumu kanunu teklifi genel gerekçesi. Erişim adresi: <https://www.tbmm.gov.tr/tutanaklar/TUTANAK/TBMM/d17/c029/b106/tbmm170291060118.pdf>
- Ulubaş, B. ve Arıkanlı, A. (2004). *Yönetim fonksiyonları ve yönetici davranışları*. Ankara: Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı.
- Yaşar, M. (2019, 01 Ocak). Spor Genel Müdürlüğü'ne ne oldu? [Blog yazısı]. Erişim adresi: <https://sporvehukuk.net/2019/01/01/spor-genel-mudurlugune-ne-oldu/>
- 1 Nolu Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (2018, 10 Temmuz). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/19.5.1.pdf>
- 638 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (2011, 03 Haziran). Erişim adresi: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/4.5.638.pdf>
- 703 Sayılı Kanun Hükmünde Kararname (2018, 09 Temmuz). Erişim adresi: <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2018/07/20180709M3.htm>