



# İNOVASYONUNUN TENİS KULUPLERİNE ETKİSİNİN SPOR YÖNETİCİLERİ BAKIŞ AÇISI İLE DEĞERLENDİRİLMESİ: İSTANBUL İLİ ÖRNEĞİ

## Evaluation of the Impact of Innovation on Tennis Clubs

### From The Sports Manager's Perspective: Istanbul Province Example

Erem AKYURT BAL<sup>1</sup>  Mehmet Mustafa YORULMAZLAR<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, İstanbul

Geliş Tarihi / Received: 16.08.2023

Kabul Tarihi / Accepted: 29.09.2023

## ÖZ

Çalışmanın amacı, İstanbul ilinde faaliyet gösteren tenis kulüplerinin yöneticilerinin inovasyon algılarının bağımlı ve bağımsız değişkenlere göre incelenmesidir. Çalışmada veri toplama aracı olarak anket formu ve Sporda İnovasyon Ölçeği (SİÖ) kullanılmıştır. Üç alt boyutu olan ölçek toplam 30 ifadeden oluşmaktadır. Her bir alt boyutta “kulüplerde spor inovasyonu”, “spor kulüplerinde sporda yenilikçiliğin zorlukları” ve “kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler” ile ilgili 10’ar ifade bulunmaktadır. Araştırmada elde edilen verilerin normal dağılıma sahip olup olmadığına bakılmıştır. Araştırmaya katılan tenis kulüpleri yöneticilerinin %28.8’i kadın, %71.2’si erkektir. Avrupa yakasında faaliyet gösteren tenis kulüplerinin “Sporda Yeniliğin Zorlukları” alt boyut puanlarının Anadolu yakasında faaliyet gösteren tenis kulüplerine alt boyut puanlarına göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Ort.±sd: 32.7± 9.9; 38.7±10.0. p<0.05). Tenis kulüplerinde koordinatörlük görevi yapan yöneticilerin “Sporda yenilikçiliğin zorlukları” alt boyut puanlarının (Ort.±ss: 33.6 ± 10.4; 38.8± 9.6 p<0.05) antrenörlere göre anlamlı olduğu görülmüştür. Sporda inovasyon kavramının farklı disiplinlerde ve spor dallarında, çalışanlara, yöneticilere, sporculara ve taraftarlara yönelik yapılacak yeni araştırmalarda, alana katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

**Anahtar kelimeler:** İnovasyon, Sanal gerçeklik, Sporda yenilik, Tenis, Yönetici.

## ABSTRACT

The aim of the study is to examine the innovation perceptions of the managers of tennis clubs operating in Istanbul according to dependent and independent variables. Questionnaire form and Sports Innovation Scale (SIS) were used as data collection tools in the study. The scale, which has three sub-dimensions, is consisted of a total of 30 statements. In each sub-dimension, there are 10 statements about “sport innovation in clubs”, “challenges of innovation in sports in sports clubs” and “strategies to facilitate the acceptance of sports innovation in clubs”. It has been checked whether the data obtained in the study had a normal distribution. Of the tennis managers participating in the research, 28.8% are female, 71.2% are male. It has been determined that the "Challenges of Innovation in Sports" sub-dimension scores of tennis clubs operating on the European side were significant compared to the sub-dimension scores of tennis clubs operating on the Anatolian side (Mean±sd: 32.7± 9.9; 38.7±10.0. p<0.05). It has been observed that the "Challenges of innovation in sports" sub-dimension scores (Mean±sd: 33.6 ± 10.4; 38.8± 9.6 p<0.05) of the managers who work as coordinators in tennis clubs were significant compared to the coaches. It is thought that the concept of innovation in sports will contribute to the field in new researches performed with employees, managers, athletes and fans in different disciplines and sports branches.

**Keywords:** Innovation, Innovation in sports, Manager, Tennis, Virtual Reality.

## GİRİŞ

Spor; sosyal, politik ve teknolojik trendlere göre uyum sağlama, gelişme ve değişme kapasitesi nedeniyle doğası gereği yenilikçidir. Belirli düzeyde fiziksel güç ve beceri gerektiren yarışma ve eğlence faaliyetleri, “*oyun, yarışma ve mücadele anlayışıyla fiziksel kondisyonu iyileştirmeye yönelik fiziksel faaliyetler*” veya çok çeşitli amaçlar için verilen ve benimsenen faaliyetler, uyum gerektiren ve performansı değişen derecelerde artıran fiziksel aktivite anlamına gelen tüm aktiviteler spor olarak tanımlanmıştır. Literatürde sporun tanımına giren farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Bazı yaklaşımlar; sporu kültür, egzersiz ve rekabet unsurunu barındıran bir kavram olarak, bazıları bireysel veya toplu olarak araçlı veya araçsız, doğal çevreyi de kullanarak boş zaman ve/veya hobi etkinliği olarak yapılan tüm aktiviteleri başka bir yaklaşım ise, sporun beşerî ortama dönüştüren performans odaklı, kapsayıcı kurallar çerçevesinde kişinin ruhunu, fiziğini geliştirmesinde bir araç olduğunu, oluşturulan spor kültürü vasıtasıyla toplumun, bireylerin, kurumların sosyalleşmelerine imkân veren sosyal bir olgu olarak tanımlamaktadır (Erkal, Güven ve Ayan 1992; Kılıcıgil, 1998). Farklı araştırmalarda spor bilimine yönelik yapılmış tanımlar bulunmakla birlikte bu kavramların yerel ve bölgesel düzeyde nasıl ele alındığı yönünde belirsizlikler bulunmaktadır. Literatürde de spor ve spor yönetimi alanında son on yılda yapılan çalışmalarda, inovasyon, girişimcilik, teknolojinin kullanımı ve ürün geliştirmeye yönelik bir ilginin olduğu yönündedir (Ratten, 2016a; Ratten, 2016b). Spor gelişiminde yenilikçiliğin ve girişimciliğin hayati rolü olduğu söylenebilir. Bu çalışmanın amacı, inovasyonun tenis kulüplerine etkisinin spor yöneticileri bakışı açısından değerlendirmektir.

Latince bir kelime olan inovasyon “*innovatus*” sözcüğünden türemiştir. Etimolojik olarak “*inovasyon*” terimi incelendiğinde, köklerinin hangi dile ait olduğu, ne zaman ortaya çıktığı ve bu kavramın ilk olarak hangi kaynakta yazıldığı yönünde farklı tanımlar bulunmaktadır. Kısaca özetlemek gerekirse, “*yeni*” kavramının alternatifi anlamına gelen “*novus*” kelimesi “*yeni bir fikir yöntem, icat, araç*”, “*yeni bir şey ortaya koyma süreci*”, “*toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması*”, “*yenilik*”, “*yenileme*”, “*yenilikçilik*” gibi ifadelerle ilişkilendirildiği görülmektedir. İnovasyon teriminin kendi dilimizde bu kavram/kelimelerle karşılık bulma yönünde çalışmalar olsa da inovasyon terimine yönelik kullanılan kelimelerin yapmış olduğu çağrışımlar gerçek anlamını vermemektedir.

Literatürde, gelişmiş ülkelerde, özellikle 1900’lü yıllardan itibaren bu kavram ele alınarak “*toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması*” yönünde bakış açıları ile bilimsel araştırmalar ve çalışmalar yapılmıştır (Elçi, 2008; Elçi, Karataylı ve

Karaata, 2008). Dünya ülkeleri rönesans dönemi sonrası inovasyon ve girişimcilik kavramına sıcak bakarak bu yönde çalışmalar yürütürken ülkemizde bu süreç 2000'li yıllarda yapılan bilimsel çalışmalar, üniversite müfredatlarına girişimcilik adı altında derslerin dâhil edilmesi, üniversite öğrencilerinin girişimcilik, inovasyona bakış açılarını belirlemeye yönelik çalışmalar ile başlamıştır (Akyurt, 2018).

Günümüzde de politikacılar, liderler, şirket yöneticileri ve paydaşlar arasında inovasyon popüler bir kavram olarak ele alınarak kullanılmaya başlanmıştır. İnovasyon aynı zamanda ekonomide olduğu kadar spor, siyaset, mühendislik, sağlık gibi bilim alanlarında da yerini almıştır. Siyaset bilimi, organizasyon ve liderlik çalışmaları, kamu sektöründeki gelişmeler, girişimcilik, iş, yönetim ve organizasyon, spor teknolojileri, spor medyası, spor sosyolojisi gibi alanlarda yapılan yenilik ve çalışmaları karşımıza çıkmaktadır.

Literatürde inovasyonu ilk tanımlayan, ekonomist ve politika bilimcisi Joseph Schumpeter olmuştur. Schumpeter'e göre inovasyon "kalkınmanın itici gücüdür". Ünlü ekonomist ayrıca, girişimcilerin yenilikçi bakış açıları ile pazarda dengeyi bozduklarını ve ekonomide sürekli dinamizm yarattıklarını vurgular (Schumpeter, 1934).

### **Sporda ve Sağlıkta Teknolojik Gelişmeler ve İnovasyon Uygulamaları**

Spor doğası gereği yenilikçidir, çünkü sosyal, politik ve teknolojik şartlara göre uyum sağlama, gelişme ve değişme kapasitesini içinde barındırır. Küreselleşmenin etkileri farklı alanlarda kendini göstermektedir. Bu alanlardan birisi de spor branşlarıdır. Çeşitli sportif müsabakaların naklen yayınları tüm dünyada oldukça büyük bir izleyici kitlesine sahiptir. Ayrıca günümüzde küreselleşmenin spor alanını etkilediği kadar sporun da küreselleşmeye etki ettiği söylenebilir. Spor gün geçtikçe daha çok endüstrileşmektedir böylece sporun da bu değişime adapte olabilmesi önemli bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

*Sporda inovasyon;* spor takımları, spor organizasyonları ve sporcular da dâhil olmak üzere çeşitli şekillerde gerçekleşmektedir. Örneğin spor takımları, performanslarını artırmak için bilgisayar istatistiklerini kullanarak yeni stratejiler geliştirmektedir. Bu bağlamda teknolojideki değişiklikler spordaki inovasyonu yönlendiren temel husus durumundadır. Spor ekipmanları ve sporda kullanılan giysi malzemelerinin teknolojiden yararlanılarak iyileştirilmesi, bungee jumping, yamaç paraşütü, dağcılık, rafting, kaya tırmanışı, tüplü dalış, fırtına takibi ve sörf gibi yeni ekstrem sporların geliştirilmesine olanak tanımıştır. Spor alanında gerçekleşen inovasyonlar dünya genelinde sporda girişimciliğin artmasına neden olan bir süreci de başlatmıştır. Sporda inovasyon süreçlerinin bir organizasyon stratejisinin geri kalanıyla uyumlu olması oldukça önemlidir. Bu, spor organizasyonunun sınırlarını genişletmek için zaten

bilinen inovasyon süreçlerini organizasyona dâhil etmek anlamına da gelmektedir. Dolayısıyla spor girişimciliği çeşitli bağlamlarda gerçekleşebilmekle birlikte normalde bir proje üzerinde birlikte çalışan paydaşlarla endüstriler arası iş birliğini de gerektirmektedir. Bu durum, girişimciliğin gelişip bir spor organizasyonunun ortak hedeflerine ulaşmasına katkıda bulunacağı anlamına gelir. Sporda, farklı inovasyon türlerinden söz etmek mümkündür. Bunlardan birisi hizmet inovasyonu olup, kullanıcılara sunulan hizmetin kalitesi ve bu hizmet kullanıcılarının memnuniyet seviyelerini artırmak için yeni süreçlerin sunulması anlamına gelmektedir. Bir organizasyonun etkinliği, müşteri memnuniyetiyle bağlantılı olduğu için hizmet inovasyonlarından etkilenmektedir. Birçok organizasyonun özünde bir hizmet sunumu olduğu için spor branşı da hizmet inovasyonu kavramı ile yakından ilişkilidir (Ratten ve Ferreira, 2017). Spordaki hizmet inovasyonlarına örnek olarak yeni stadyumlar inşa etmek, stratejik ortaklıklar kurmak gösterilebilir.

Yönetimsel inovasyon ise bir organizasyon içindeki kurumsal yapılardaki değişikliklerin ele alınmasını içermektedir (Ratten ve Ferreira, 2017). Sporun doğasında olan rekabet arttıkça, başarıya ulaşmak, rekorlar kırabilmek, hatasız organizasyonlar düzenleyebilmek ve daha adil kararlar alabilmek için inovasyonel anlamda gelişime olan ihtiyaç günden güne artmakta bu da inovasyonun ne derece önemli olduğunu göstermektedir. Bu sebeple spor sektöründeki her alanda geliştirilen ürün, hizmetler, teknoloji veya yönetimsel anlamdaki inovasyonel çalışmalar çok değerlidir. Sonuç olarak inovasyon, pazarda hayatta kalma, rekabet avantajı ve karlılık için gerekli girişimcilik faaliyetinin belirleyicisi haline gelmiştir.

Literatürde, teknolojik yenilik (technological innovation), ticari yenilik (commercial innovation), topluluk temelli yenilik (community-based innovation) ve organizasyonel yenilik (organizational innovation) spor branşlarındaki yenilikler olarak tarif edilmektedir. Sosyal yenilik; spor organizasyonları, grupları veya bireyleri (sporcular ve antrenörler gibi) yeni ve yaratıcı çözümler gerektiren sosyal sorunlarla karşı karşıya kaldıklarında ortaya çıkar (Tjønndal, 2017). Bu şekilde sosyal inovasyon, spor bağlamındaki karmaşık sosyal sorunlara yönelik çözümleri teşvik eder. Örgütler ve bireyler spor yoluyla topluma olumlu bir şekilde katkıda bulunarak sosyal inovasyona dâhil olurlar. Sosyal yenilikler genellikle karmaşık ve zaman alıcı süreçlerdir. Küresel 'Kız Etkisi' kampanyası aracılığıyla Uganda'da cinsiyet ve kalkınma hedeflerine ulaşmak için dövüş sanatının bir araç olarak kullanılması, sporda sosyal inovasyona verilebilecek en güzel örneklerden birisidir (Hayhurst, 2014). Günlük hayatın birçok yönünü yakından ilgilendiren bir olgu olarak karşımıza çıkan politika inovasyonu kavramı, Evans, Davies ve Penney 1997 in Gerald Griggs, Gavin ve Ward, 2012, yapmış

oldukları çalışmada Birleşik Krallık'ta öğrenim gören kız öğrencilerinin beden eğitimi derslerine dâhil edilmesini politika inovasyonu olarak tanımlamışlardır.

Sağlık ve spor endüstrisindeki gelişmelerin ürün ve hizmet, pazarlama ve teknolojik yenilik olarak kullanılmaya başlanması önemli bir olgudur (World Health Organization [WHO], 2011). Sporda endüstriyel yenilikleri, yeni teknolojik ürünleri örneğin sanal gerçeklik teknolojisini spor izleyicileri, antrenörler, oyuncular, öğrenciler ve uluslararası organizasyonlar kullanmaya başlamıştır. Dijital teknoloji, modern sporlarla ilgili birçok hususu değiştirmektedir. Sporcular ve antrenörler açısından bakıldığında performans süreçlerini izlemek, takip etmek ve geliştirmek için dijital verilere güvendikleri görülmektedir. Yetkililer, giderek insanüstü bir oyun alanı haline gelen bu alanda muhakemelerini artırmak ve izlenebilmesi için kendi sistemlerini kullanmaktadırlar. Spor seyircileri, sosyal medya vasıtasıyla ve hatta sanal gerçeklik (virtual reality) aracılığıyla canlı sporları izlemektedirler.

Miah (2017), spor ve dijital kültürlerin yakınlaşmasını ve bunun yalnızca spora katılımımızı nasıl etkilediğini değil, aynı zamanda çevrimiçi yaşam deneyimimizi nasıl değiştirdiğini de incelemiştir. Bu yakınlaşma, bedenlerimiz, sporun sosyal işlevi ve oynayan insan türleri hakkındaki düşüncelerimizi yeniden tanımlıyor. Miah, rekabetçi bilgisayar oyunu oynamanın (e-spor) yükselişinin sosyal zorunluluklara meydan okuduğu ve onu canlandırdığı bir dünyayı anlatıyor. Miah, ayrıca Olimpiyat Oyunlarına spordaki dijital inovasyonun bir örneği olarak bakıyor ve organizatörlerin, sponsorların, medyanın ve aktivistlerin dünyanın en büyük medya etkinliğine nasıl tepki verdiğini tartışarak 2012 Londra Oyunları'nın sosyal medya ayak izine ayrıntılı bir bakış sunmuştur. Fiziksel aktivitenin sporun merkezi olmaktan çıkacağını veya dijital bedenselliğin dijital olmayan versiyonun yerini alacağını iddia etmiyor. Aksine, sporun nasıl karma gerçeklik deneyimlerine dönüşeceğine ve fiziksel ve dijital ikiliğini nasıl terk edeceğine dair bir yol haritası sunmuştur (Miah, 2017). Ayrıca, genel olarak sporda yenilik, yeni yönetim, süreç, organizasyon ve pazarlama perspektiflerinin uygulanması veya yeni spor ürünlerinin tanıtılmasıdır. Sağlık sektörü birçok inovasyon yatırımının yapıldığı dinamik bir sektör olarak dikkat çekmektedir. Yapılan sağlık inovasyonlarının insan sağlığını daha iyiye götürmesine ek olarak inovasyonu geliştiren kurum, kuruluş ve ekonomilere sağladığı faydalarda dikkat çekici boyuttadır. Spora katılımını arttırmak amacı ile yenilikçi hizmetleri destekleyerek spor faaliyetlerin cazibesini ve insan sağlığının korunmasına katkı sağlamaktadır (Mackay, 1998). Sanal gerçeklik teknolojisinin sportif performans açısından da faydalı olacağı araştırmalarla kanıtlanmıştır. Ayrıca spor alanında sanal gerçeklik teknolojisinin kullanımı, sporcu eğitiminde fizyolojik gelişmelerini, teknik ve taktiksel becerilerini geliştirmek

için bir antrenman alanında bulunmadan, kendilerini güvende hissettikleri bir ortamda sanal gerçeklik teknolojisinin materyallerini kullanan bir antrenman yöntemi olarak tanımlanabilir.

Miah, Fenton ve Chadwick (2020), sporun medya inovasyonu endüstrilerinin gidişatıyla nasıl giderek daha fazla iç içe geçtiğini ve bunun özellikle bilgisayar tarafından üretilen görüntüler ve oyun oynama alanına nasıl uzandığını incelemektedir. Sanal gerçeklik, artırılmış gerçeklik, karma gerçeklik ve genişletilmiş gerçekliğin spor endüstrilerine nasıl entegre edildiğini ele alıp bu deneyimler etrafında işleyen inovasyon kültürünü tartışmaktadırlar. Yeni, dijital olarak sürükleyici spor deneyimlerinin, katılımcılar ve izleyiciler için atletik deneyimi nasıl dönüştürdüğüne ve bunun karşılığında spor dünyasını dönüştüren yeni tür deneyimler yarattığına odaklanırlar. Ayrıca bunun sporun uzun vadeli geleceği için ne anlama geldiği analiz edilmiştir.

Günümüzde, sanal gerçeklik uygulamalarının sağlık, spor gibi alanlarda geliştirilmesi yönünde çalışmalar teşvik edilmektedir. Spor kulüpleri ve sporcular faaliyet gösterdikleri rekabet ortamında daha büyük başarı ve sürekli başarı elde etmek için çeşitli teknolojik imkânlardan daha fazla yararlanmanın yollarını aramaktadır. Sanal gerçeklik ve sanal dünya kavram ve uygulamalarının hızla gelişen spor endüstrisinin hizmetine girmeye başladığı gözlemlenmiştir. Bu ittifakta; gerçekliğin yeniden üretimi ve tercümesinde metrik, görsel algı, dijital metrik ve simülasyonun sporcuların ve takımların performansı üzerindeki olumlu etkisi vurgulanmaktadır. Sanal gerçeklik teknolojisi ile geliştirilen ürün ve hizmetlerin sunduğu yeni ve farklı deneyimsel fırsatlar, sanal gerçekliğe olan ilgiyi artırmaktadır. Sanal gerçeklik teknolojisi kullanılarak sağlıkta teşhis, tedavi, rehabilitasyon ve radyoloji eğitiminde X-ışını kullanmadan deneyim kazandırmaya yönelik çalışmalar bulunmaktadır (Akyurt, N. 2022).

Akyurt E. ve Akyurt N. (2019), işitme engelliler için sanal gerçeklik teknolojisi ile geliştirdiği prototipi ile korta çıkmadan tenis deneyimi ve becerisini kazandırmaya yönelik TÜBİTAK tarafından desteklenmiş bir proje gerçekleştirmiştir. Devcioğlu, Bingöl ve Halisdemir (2018) yaptıkları çalışmada, EURO 2016 “İlk Çıkışı Yap” sloganı ile Fransa EURO 2016, hayran deneyimini geliştirmek için çeşitli VR uygulamalarına yer vermişlerdir. Önümüzdeki yıllarda sporda daha akıllı ve yenilikçi sanal gerçeklik uygulamaları görülecektir. Bazı çok etkileyici erken yeniliklere rağmen, ortalama fitness tutkunları için hala bol miktarda içerik var. Bu, büyük ölçüde, VR içeriği ve deneyimleri oluşturmanın içerdiği teknik zorluklar ve maliyetlerin yanı sıra sporcuların VR uygulamasına girerken karşılaştıkları engellerden kaynaklanmaktadır. Spor endüstrisi için kilit bir konu, hangi etkili teknolojilerin zirveye çıkacağını anlamak ve ardından bunları uygulamak ve para kazanmak için en etkili stratejileri

belirlemek olabilir. Sporda inovasyonun sürdürülebilirliğinin olduğu ve bu yönde farklı çalışmaların eş zamanlı uygulanacağıdır. Bunlardan bazıları; 2022 yılında futbolda “Futbol Drone” kullanılmaya başlanması, motor sporlarında 2025 yılında elektrikle çalışan yarış arabaları, at yarışlarında 2030 yılında tıbbi at sağlığı izleme merkezlerinin kurularak bu hizmetlerin verilebilmesi yönünde çalışmalar gösterilebilir.

## **GEREÇ VE YÖNTEM**

Araştırma; tenis spor kulübü yöneticilerinin sporda inovasyona bakış açılarını belirlemek üzere yapılan nicel bir araştırmadır. İstanbul ilinde faaliyet gösteren tenis kulüplerinde yürütülmüştür. Araştırma evrenini, İstanbul ilinde faaliyet gösteren tenis kulüplerinde yönetimde görev alan tüm tenis yöneticileri oluşturmuştur. Araştırmanın örneklemini, İstanbul ili sınırları içerisinde; Avrupa yakası, Anadolu yakasında tenis branşında faaliyet gösteren 40 adet tenis kulübü araştırmaya dâhil edilmiştir. Çalışmaya gönüllü olarak 111 tenis kulübü yöneticisi katılmıştır.

### **Veri Toplama Araçları**

#### **Tanıtıcı Özellikler Formu**

Araştırmacı tarafından yapılan literatür taraması sonucu hazırlanmıştır. Yöneticilerin yaş, cinsiyet, eğitim, gelir, medeni durum, tenis kulübündeki görevi, tenis sporu ile ilgilenme durumu, inovasyona bakış açıları ve tenis sporu ile ilişkili olabilecek diğer sosyo-demografik özelliklerini içeren veri formu kullanılmıştır.

### **Sporda İnovasyon Ölçeği**

Kanario (2017) tarafından geliştirilmiş ve Demir, Sertbaş ve Sivrikaya (2020) tarafından Türkçe uyarlaması yapılan “Sporda İnovasyon Ölçeği” beşli likert tipi dereceleme biçimindedir. 3 alt boyutu ve 30 maddesi bulunmaktadır. Ölçek 3 alt boyut ve 30 maddeden oluşmaktadır. İlk 10 maddesi, “kulüplerde spor inovasyonu”, takip eden 10 maddesi, “spor kulüplerinde sporda yenilikçiliğin zorlukları” ve son 10 maddesi ise “kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler” alt boyutlarından oluşmaktadır. Ölçekte yer alan ifadeler 5’li likert formunda hazırlanmıştır. Ölçeğin Türkçe geçerlilik çalışmasını yürüten yazardan gerekli yazılı izinler alınmıştır. Çalışmaya; okuma yazma bilen, katılıma sözel ve yazılı onam veren, 19-69 yaş aralığında olan ve dernek ve/veya şirket statüsünde Tenis sporu alanında faaliyet gösteren spor kulübü yöneticileri dâhil edilmiştir. Katılım onayı vermeyen ve veri toplama anketini eksik dolduran spor yöneticileri çalışmadan çıkarılmış/çalışmaya dâhil edilmemiştir.

## **Araştırmanın Etik Yönü**

Bu araştırma, Helsinki Bildirgesi'nde belirtilen ilkelere uygun olarak gerçekleştirilmiş olup araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur. Devlet üniversitesinin etik kurulundan (20/12/2022 tarihi ve 112 karar numarası) izin alınmıştır. Ayrıca "Sporda İnovasyon Ölçeği"nin çalışmada kullanılabilmesi için ölçek geliştiricisinden izin alınmıştır. Yöneticilere ulaştırılan online anketin ilk bölümüne aydınlatılmış onam formu eklenmiş ve çalışmaya gönüllü olarak katıldığını beyan eden ve dijital onay veren yöneticiler araştırmaya dahil edilmiştir.

## **Verilerin Analizi**

Çalışma sonucu elde edilen verilerin Analizlerinde SPSS 28.0 (Statistical Package for Social Sciences) programı kullanılmıştır. Verilerin tanımlayıcı istatistiklerinde ortalama, standart sapma, medyan en düşük, en yüksek, frekans ve oran değerleri kullanılmıştır. Nicel bağımsız verilerin analizinde bağımsız örneklem T test, Kruskal-Wallis, Mann-Whitney U test kullanıldı. Değişkenlerin dağılımı kolmogorov simirnov test ile ölçülmüştür. Verilerin betimleyici istatistikler, ortalama (mean), medyan (median) ve mod (mode) ve frekans değerleri tablolar halinde verilmiştir.

## **Güvenilirlik Analizi**

Çalışmamızda ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunda "Kulüplerde Spor İnovasyonu Ölçeği" güvenilirliği %97.2 (30 ifade) çıkmıştır. "Spor Kulüplerinde Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları" %94.4 (10 ifade), "Kulüplerde Spor İnovasyonunun Kabulünü Kolaylaştırmaya Yönelik Stratejiler" %94.9 (10 ifade) ile mükemmel derecede güvenilir olduğu görülmüştür. Sporda İnovasyon Ölçeği, 2017 yılında Mathiu Charity Kanario tarafından geliştirilmiş olan "Influence Of Sports Innovation On Organizational Performance: A Case Of Football Kenya Federation" isimli yüksek lisans tez çalışmasından alınmıştır. Sporda İnovasyon Ölçeği (SİÖ), Türkçeye uyarlama ve geçerlilik güvenilirlik çalışması Demir, Sertbaş ve Sivrikaya (2020) tarafından yapılmıştır. Burada, Türkçe geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasının güvenilirliği %95.1 çıkmıştır. "Kulüplerde spor inovasyonu" alt boyutunun güvenilirliği %92.3, "kulüplerde sporda yenilikçiliğin zorlukları" alt boyutunun güvenilirliği %93.7 ve "kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler" alt boyutunun güvenilirliği %90.8 çıkmış, çalışmanın güvenilir olduğu görülmüştür.



## BULGULAR

### Tenis Yöneticilerinin Tanıtıcı Özelliklerine İlişkin Bulgular

Araştırmaya alınan tenis yöneticilerinin tanıtıcı özelliklerine göre dağılımı Tablo 1’de verilmiştir. Yaşları 19-66 yaş aralığında olup yaş ortalamaları  $32.4 \pm 9.2$  yıldır. Yöneticilerin yaş dağılımlar %29.7 19-27 yaş aralığında olup, eğitim durumları incelendiğinde %1.8’inin lise, %81.1’inin lisans, %16.2’sinin yüksek lisans, %0,9’unun doktora düzeyinde olduğu görülür. Yöneticilerin %31.5’i evlidir. Çalışma sürelerine bakıldığında %5.4’ünün 1 yıldan az, %26.1’inin 1-4 yıl arasında, %23.4’nin 5-9 yıl arası, %45’inin 9 yıldan fazla iş tecrübesine sahip oldukları görülmektedir.

**Tablo 1.** Tenis Yöneticilerin Sosyo Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

		Min. - Maks.	Median	Mean. $\pm$ sd/ n- %	I.Q - 3.Q
<b>Yaş</b>		19.0 - 66.0	31.0	32.4 $\pm$ 9.2	25.0 - 39.0
				<b>n</b>	<b>%</b>
<b>Cinsiyet</b>	Kadın			32	28.8
	Erkek			79	71.2
<b>Medeni Durum</b>	Evli			35	31.5
	Bekar			67	60.4
	Boşanmış			8	7.2
	Dul			1	0.9
<b>Eğitim Durumu</b>	Lise			2	1.8
	Lisans			90	81.1
	Yüksek Lisans			18	16,2
	Doktora			1	0,9
<b>Çalışma Süresi</b>	1 yıldan az			6	5,4
	1 - 4 yıl arası			29	26,1
	5 - 8 yıl arası			26	23,4
	9 yıl üzeri			50	45.0

Kulübün tenis branşına yönelik faaliyetleri ve inovasyona bakış açısına ait bulgular Tablo 2’de verilmiştir. Yöneticilerin %82.9’u asgari ücretin üzerinde gelir elde etmekte, %17.1’i hobi grupları biriminde çalışmakta ve %16.2’sinin tenis sporu ile 7-9 yıldan beri ilgilendikleri görülmektedir.

**Tablo 2.** Kulübün Tenis Branşına Yönelik Faaliyetleri ve İnovasyona Bakışlarına Ait Bulgular

		n	%
<b>Tenis Kulübü</b>	Anadolu Yakası Kulüpleri	60	54.1
	Avrupa Yakası Kulüpleri	51	45.9
<b>Gelir Durumu</b>	Asgari Ücret	19	17.1
	Asgari Ücret Üzeri	92	82.9
<b>Çalıştığı Birim</b>	Hobi Grupları	19	17.1
	Performans	71	64.0
	Veteran	14	12.6
	Hepsi (Genel Sorumlu)	7	6.3
<b>Kaç yıldır tenis sporuyla uğraşıyorsunuz?</b>	1 - 3 yıl	8	7.2
	4 - 6 yıl	14	12.6
	7 - 9 yıl	18	16.2
	≥ 10 yıl	71	64.0

Kulüp Yöneticilerinin “Sporda İnovasyon Ölçeği” toplam puanına ait bulgular Tablo 3’te verilmiştir. Veteran grubu çalışma biriminde sporda inovasyon ölçeği toplam puanı performans grubu çalışma biriminden anlamlı olarak ( $p<0.05$ ) daha yüksektir. Koordinatör grubunda ölçek antrenör grubundan anlamlı olarak ( $p<0.05$ ) daha yüksektir.

**Tablo 3.** Kulüp Yöneticilerinin Sporda İnovasyon Ölçeği Toplam Puanına Ait Bulgular

		Min. – Maks.	Medyan	Ort.±ss	p
<b>Tenis Kulübü</b>	Anadolu Yakası	30.0 - 150.0	104.0	101.6 ± 26.6	<b>0.000</b> <sup>m</sup>
	Avrupa Yakası	30.0 - 146.0	128.0	117.9 ± 27.4	
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	30.0 - 147.0	109.0	112.4 ± 27.4	0.509 <sup>m</sup>
	Erkek	30.0 - 150.0	113.0	107.7 ± 28.4	
<b>Medeni Durumu</b>	Evli	30.0 - 147.0	113.0	108.9 ± 32.1	0.780 <sup>m</sup>
	Bekar	30.0 - 150.0	111.0	109.1 ± 26.2	
<b>Eğitim Durumu</b>	< Lisans	30.0 - 150.0	113.5	110.2 ± 25.8	0.863 <sup>m</sup>
	> Lisans	42.0 - 149.0	110.0	103.7 ± 37.4	
<b>Çalışma Süresi</b>	< 5 Yıl	80.0 - 150.0	105.0	110.3 ± 19.9	0.442 <sup>m</sup>
	> 5 Yıl	30.0 - 147.0	115.5	108.5 ± 31.2	
<b>Gelir Durumu</b>	Asgari Ücret	47.0 - 150.0	111.0	115.7 ± 25.5	0.347 <sup>m</sup>
	< Asgari Ücret	30.0 - 147.0	111.5	107.7 ± 28.5	
<b>Kulüp Statüsü</b>	Dernek	30.0 - 146.0	107.5	106.0 ± 29.0	0.219 <sup>m</sup>
	Şirket	30.0 - 150.0	115.0	113.0 ± 26.6	
<b>Çalıştığı Birim</b>	Hobi Grupları <sup>1</sup>	93.0 - 140.0	120.0	117.4 ± 17.2	<b>0.021</b> <sup>k</sup>
	Performans <sup>2</sup>	30.0 - 150.0	107.0	105.3 ± 29.3	
	Veteran <sup>3</sup>	30.0 - 146.0	134.5 <sup>2</sup>	122.8 ± 29.9	
<b>Görevi</b>	Antrenör	30.0 - 150.0	105.0	103.2 ± 28.3	<b>0.001</b> <sup>m</sup>
	Koordinatör	43.0 - 146.0	128.0	119.8 ± 24.5	
<b>Tenis Oynama Süresi</b>	< 10 Yıl	42.0 - 150.0	119.5	117.8 ± 23.4	<b>0.011</b> <sup>m</sup>
	> 10 Yıl	30.0 - 149.0	105.0	104.1 ± 29.4	
<b>Performans Tenis Faaliyeti</b>	Evet	30.0 - 150.0	115.0	110.4 ± 28.0	0.065 <sup>m</sup>
	Hayır	30.0 - 137.0	104.0	96.6 ± 26.9	

Oyuncu Turnuva Katılımı	Yerel Turnuva	30.0 - 150.0	111.0	109.5 ± 27.1	0.911 <sup>m</sup>
	Genel Turnuva	45.0 - 148.0	111.0	107.3 ± 32.7	
Kulüpte Düzenlenen Turnuva	8-10 Yaş	30.0 - 150.0	119.0	112.4 ± 29.7	0.269 <sup>k</sup>
	12-16 Yaş	37.0 - 148.0	104.5	105.3 ± 28.6	
	≥ 18 Yaş	30.0 - 147.0	112.0	110.0 ± 26.5	
Daha önce “İnovasyon, Yenilik, Yenilikçi” kavramlarını duydunuz mu?	Evet	30.0 - 150.0	111.0	109.4 ± 27.6	0.818 <sup>m</sup>
	Hayır	30.0 - 140.0	117.0	104.4 ± 36.2	
Kulübünüzün sporda inovasyona/yeniliğe bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz?	Düşük-Orta	37.0 - 147.0	107.0	106.9 ± 25.8	0.032 <sup>m</sup>
	Yüksek	30.0 - 150.0	118.5	114.3 ± 32.9	

<sup>k</sup> Kruskal-wallis (Mann-whitney u test) / <sup>m</sup> Mann-whitney u test

<sup>2</sup> Performans grubu ile fark p<0.05

Kulüp Yöneticilerinin “Spor Kulüplerinde Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları” alt boyutuna ait bulgular Tablo 4’te verilmiştir. Veteran grubu çalışma biriminde ölçek performans grubu çalışma biriminden anlamlı olarak (p<0.05) daha yüksektir.

**Tablo 4.** Kulüp Yöneticilerinin Spor Kulüplerinde Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Alt Boyutuna Ait Bulgular

		Min. – Maks.	Medyan	Ort.±ss	p
Tenis Kulübü	Anadolu Yakası	10.0 - 50.0	33.0	32.7 ± 9.9	0.001 <sup>m</sup>
	Avrupa Yakası	10.0 - 50.0	41.0	38.7 ± 10.0	
Cinsiyet	Kadın	10.0 - 50.0	37.0	37.3 ± 10.0	0.234 <sup>m</sup>
	Erkek	10.0 - 50.0	36.0	34.7 ± 10.5	
Medeni Durumu	Evlü	10.0 - 50.0	36.0	35.6 ± 10.8	0.904 <sup>m</sup>
	Bekar	10.0 - 50.0	38.0	35.4 ± 10.2	
Eğitim Durumu	< Lisans	10.0 - 50.0	37.0	35.7 ± 9.9	0.941 <sup>m</sup>
	> Lisans	12.0 - 50.0	37.0	34.5 ± 12.7	
Çalışma Süresi	< 5 Yıl	16.0 - 50.0	36.0	35.1 ± 9.3	0.544 <sup>m</sup>
	> 5 Yıl	10.0 - 50.0	38.0	35.6 ± 10.9	
Gelir Durumu	Asgari Ücret	16.0 - 50.0	39.0	37.3 ± 11.0	0.314 <sup>m</sup>
	< Asgari Ücret	10.0 - 50.0	36.5	35.1 ± 10.2	
Kulüp Statüsü	Dernek	10.0 - 50.0	35.5	34.4 ± 10.8	0.215 <sup>t</sup>
	Şirket	10.0 - 50.0	39.0	36.8 ± 9.8	
Çalıştığı Birim	Hobi Grupları	16.0 - 48.0	42.0	38.7 ± 9.4	0.029 <sup>k</sup>
	Performans	10.0 - 50.0	36.0	34.2 ± 10.2	
	Veteran	10.0 - 50.0	43.0	40.0 ± 10.6	
Görevi	Antrenör	10.0 - 50.0	35.5	33.6 ± 10.4	0.005 <sup>m</sup>
	Koordinatör	16.0 - 50.0	41.0	38.8 ± 9.6	
Tenis Oynama Süresi	< 10 Yıl	16.0 - 50.0	40.0	37.0 ± 10.0	0.185 <sup>m</sup>
	> 10 Yıl	10.0 - 50.0	36.0	34.6 ± 10.5	
Performans Tenis Faaliyeti	Evet	10.0 - 50.0	38.0	35.7 ± 10.4	0.321 <sup>m</sup>
	Hayır	10.0 - 47.0	34.0	32.9 ± 10.3	
Oyuncu Turnuva Katılımı	Yerel Turnuva	10.0 - 50.0	37.0	35.5 ± 10.1	0.884 <sup>m</sup>
	Genel Turnuva	12.0 - 50.0	37.5	35.3 ± 11.9	

<b>Kulüpte Düzenlenen Turnuva</b>	8-9-10 Yaş	10.0	-	50.0	40.0	37.6	±	10.7	0.156 <sup>k</sup>
	12-14-16 Yaş	12.0	-	50.0	35.0	33.6	±	10.6	
	≥ 18 Yaş	10.0	-	50.0	36.0	35.6	±	9.8	
<b>Daha önce “İnovasyon, Yenilik, Yenilikçi” kavramlarını duydunuz mu?</b>	Evet	10.0	-	50.0	37.0	35.6	±	10.2	0.569 <sup>t</sup>
	Hayır	10.0	-	48.0	40.0	33.3	±	13.0	
<b>Kulübünüzün sporda inovasyona/yeniliğe bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz?</b>	Düşük-Orta	15.0	-	50.0	36.0	35.5	±	9.3	0.990 <sup>t</sup>
	Yüksek	10.0	-	50.0	39.0	35.4	±	12.7	

<sup>k</sup> Kruskal-wallis (Mann-whitney u test) / <sup>t</sup> Bağımsız örneklem t test / <sup>m</sup> Mann-whitney u test

Kulüp Yöneticilerinin “Spor Kulüplerinde Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Ölçeği” alt boyutuna ait bulgular Tablo 4a’da yer almaktadır. Avrupa yakası tenis kulüplerinde ölçek Anadolu yakası tenis kulüplerinden anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Veteran grubu çalışma biriminde ölçek, performans grubu çalışma biriminden anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Koordinatör grubunda spor kulüplerinde sporda yenilikçiliğin zorlukları ölçeği antrenör grubundan anlamlı ( $p<0.05$ ) olarak daha yüksektir.

**Tablo 4a.** Kulüp Yöneticilerinin Spor Kulüplerinde Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Alt Boyutu

		Min. – Maks.	Medyan	Ort.±ss	p
<b>Tenis Kulübü</b>	Anadolu Yakası	10.0 - 50.0	33.0	32.7 ± 9.9	0.001 <sup>m</sup>
	Avrupa Yakası	10.0 - 50.0	41.0	38.7 ± 10.0	
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	10.0 - 50.0	37.0	37.3 ± 10.0	0.234 <sup>m</sup>
	Erkek	10.0 - 50.0	36.0	34.7 ± 10.5	
<b>Medeni Durumu</b>	Evli	10.0 - 50.0	36.0	35.6 ± 10.8	0.904 <sup>m</sup>
	Bekar	10.0 - 50.0	38.0	35.4 ± 10.2	
<b>Eğitim Durumu</b>	<Lisans	10.0 - 50.0	37.0	35.7 ± 9.9	0.941 <sup>m</sup>
	>Lisans	12.0 - 50.0	37.0	34.5 ± 12.7	
<b>Çalışma Süresi</b>	<5 Yıl	16.0 - 50.0	36.0	35.1 ± 9.3	0.544 <sup>m</sup>
	> 5 Yıl	10.0 - 50.0	38.0	35.6 ± 10.9	
<b>Gelir Durumu</b>	Asgari Ücret	16.0 - 50.0	39.0	37.3 ± 11.0	0.314 <sup>m</sup>
	<Asgari Ücret	10.0 - 50.0	36.5	35.1 ± 10.2	
<b>Kulüp Statüsü</b>	Dernek	10.0 - 50.0	35.5	34.4 ± 10.8	0.215 <sup>t</sup>
	Şirket	10.0 - 50.0	39.0	36.8 ± 9.8	
<b>Çalıştığı Birim</b>	Hobi Grupları	16.0 - 48.0	42.0	38.7 ± 9.4	0.029 <sup>k</sup>
	Performans	10.0 - 50.0	36.0	34.2 ± 10.2	
	Veteran	10.0 - 50.0	43.0	40.0 ± 10.6	
<b>Görevi</b>	Antrenör	10.0 - 50.0	35.5	33.6 ± 10.4	0.005 <sup>m</sup>
	Koordinatör	16.0 - 50.0	41.0	38.8 ± 9.6	
<b>Tenis Oynama Süresi</b>	<10 Yıl	16.0 - 50.0	40.0	37.0 ± 10.0	0.185 <sup>m</sup>
	> 10 Yıl	10.0 - 50.0	36.0	34.6 ± 10.5	
<b>Performans Tenis Faaliyeti</b>	Evet	10.0 - 50.0	38.0	35.7 ± 10.4	0.321 <sup>m</sup>
	Hayır	10.0 - 47.0	34.0	32.9 ± 10.3	

Oyuncu Turnuva Katılımı	Yerel Turnuva	10.0 - 50.0	37.0	35.5 ± 10.1	0.884 <sup>m</sup>
	Genel Turnuva	12.0 - 50.0	37.5	35.3 ± 11.9	
Kulüpte Düzenlenen Turnuva	8-9-10 Yaş	10.0 - 50.0	40.0	37.6 ± 10.7	0.156 <sup>k</sup>
	12-14-16 Yaş	12.0 - 50.0	35.0	33.6 ± 10.6	
	≥ 18 Yaş	10.0 - 50.0	36.0	35.6 ± 9.8	
Daha önce “İnovasyon, Yenilik, Yenilikçi” kavramlarını duydunuz mu?	Evet	10.0 - 50.0	37.0	35.6 ± 10.2	0.569 <sup>t</sup>
	Hayır	10.0 - 48.0	40.0	33.3 ± 13.0	
Kulübünüzün sporda inovasyona/yeniliğe bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz?	Düşük-Orta	15.0 - 50.0	36.0	35.5 ± 9.3	0.990 <sup>t</sup>
	Yüksek	10.0 - 50.0	39.0	35.4 ± 12.7	

<sup>k</sup> Kruskal-wallis (Mann-whitney u test) / <sup>t</sup> Bağımsız örneklem t test / <sup>m</sup> Mann-whitney u test

Avrupa yakası tenis kulüplerinde, “Kulüplerde Spor İnovasyonunun Kabulünü Kolaylaştırmaya Yönelik Stratejiler Ölçeği” alt boyutu, Tablo 5, Anadolu yakası tenis kulüplerinden anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Veteran grubu çalışma biriminde kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler ölçeği alt boyutu performans grubu çalışma biriminden anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Koordinatör grubunda ölçek antrenör grubundan anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Performans tenis faaliyeti olan grupta ölçek performans tenis faaliyeti olmayan gruptan anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ). Kulübünün sporda inovasyona bakış açısını yüksek değerlendiren grupta kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler ölçeği alt boyutu kulübünün sporda inovasyona bakış açısını düşük-orta değerlendiren gruptan anlamlı olarak daha yüksektir ( $p<0.05$ ).

**Tablo 5a.** Kulüplerde Spor İnovasyonunun Kabulünü Kolaylaştırmaya Yönelik Stratejiler Alt Boyutu

		Min. – Maks.	Medyan	Ort.±ss	p
Tenis Kulübü	Anadolu Yakası	10.0 - 50.0	35.0	33.1 ± 10.2	<b>0.001</b> <sup>m</sup>
	Avrupa Yakası	10.0 - 50.0	42.0	39.2 ± 10.1	
Cinsiyet	Kadın	10.0 - 50.0	35.0	36.1 ± 10.9	0.886 <sup>m</sup>
	Erkek	10.0 - 50.0	39.0	35.8 ± 10.5	
Medeni Durumu	Evli	10.0 - 50.0	39.0	36.1 ± 11.9	0.656 <sup>m</sup>
	Bekar	10.0 - 50.0	37.5	35.8 ± 10.0	
Eğitim Durumu	<Lisans	10.0 - 50.0	39.0	36.2 ± 9.9	0.781 <sup>m</sup>
	> Lisans	13.0 - 50.0	35.0	34.3 ± 13.4	
Çalışma Süresi	<5 Yıl	19.0 - 50.0	36.0	36.8 ± 8.1	0.992 <sup>m</sup>
	> 5 Yıl	10.0 - 50.0	39.5	35.5 ± 11.5	
Gelir Durumu	Asgari Ücret	13.0 - 50.0	39.0	38.6 ± 10.2	0.241 <sup>m</sup>
	<Asgari Ücret	10.0 - 50.0	37.5	35.3 ± 10.6	
Kulüp Statüsü	Dernek	10.0 - 50.0	37.5	34.7 ± 10.7	0.193 <sup>m</sup>
	Şirket	10.0 - 50.0	39.0	37.4 ± 10.3	

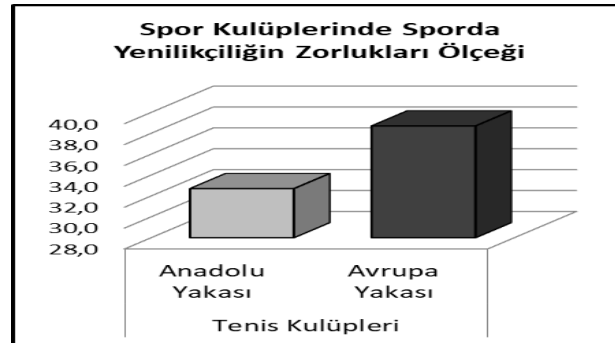
Çalıştığı Birim	Hobi Grupları	28.0	-	49.0	41.0	38.5	±	6.8	<b>0.031</b>	K
	Performans	10.0	-	50.0	37.0	34.6	±	11.2		
	Veteran	10.0	-	50.0	45.5	41.4	±	10.7		
Görevi	Antrenör	10.0	-	50.0	34.5	33.7	±	10.6	<b>0.002</b>	m
	Koordinatör	15.0	-	50.0	41.0	39.9	±	9.3		
Tenis Oynama Süresi	<10 Yıl	13.0	-	50.0	41.5	40.2	±	8.4	<b>0.001</b>	m
	> 10 Yıl	10.0	-	50.0	34.0	33.5	±	10.9		
Performans Tenis Faaliyeti	Evet	10.0	-	50.0	39.0	36.6	±	10.4	<b>0.035</b>	m
	Hayır	10.0	-	44.0	31.0	29.9	±	10.0		
Oyuncu Turnuva Katılımı	Yerel Turnuva	10.0	-	50.0	39.0	36.2	±	10.3	0.718	m
	Genel Turnuva	13.0	-	50.0	35.5	34.7	±	11.9		
Kulüpte Düzenlenen Turnuva	8-9-10 Yaş	10.0	-	50.0	40.0	36.7	±	11.6	0.617	K
	12-14-16 Yaş	10.0	-	50.0	34.5	35.2	±	10.3		
	≥ 18 Yaş	10.0	-	50.0	37.5	35.9	±	10.2		
Daha önce “İnovasyon, Yenilik, Yenilikçi” kavramlarını duydunuz mu?	Evet	10.0	-	50.0	38.0	36.0	±	10.4	0.956	m
	Hayır	10.0	-	49.0	40.0	35.0	±	13.4		
Kulübünüzün sporda inovasyona/yeniliğe bakışını nasıl değerlendiriyorsunuz?	Düşük-Orta	10.0	-	50.0	36.0	34.8	±	10.0	<b>0.022</b>	m
	Yüksek	10.0	-	50.0	40.0	38.5	±	11.6		

<sup>K</sup> Kruskal-wallis (Mann-Whitney U Test) / <sup>m</sup> Mann-Whitney U Test

**Tablo 5 b.** Kulüplerde Spor İnovasyonunu Ölçeğinin ve Alt Boyutlarının Spearman Korelasyon Testi Sonuçları

	Sporda İnovasyon Ölçeği Toplam Puanı	Spor Kulüplerinde Spor İnovasyonunun Yenilikçiliğinin Zorlukları Ölçeği	Kulüplerde İnovasyonun Kolaylaştırmaya Yönelik Stratejiler Ölçeği	Spor Kabulünü Kulüplerde İnovasyonu Ölçeği
Yaş	r 0.205	0.206	0.185	0.134
	p <b>0.031</b>	<b>0.030</b>	0.052	0.160

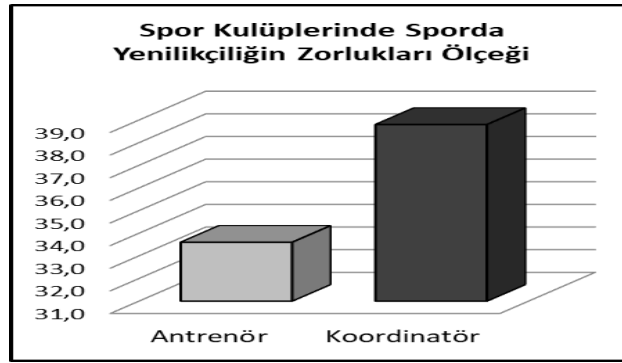
Spearman Korelasyon



**Şekil 1.** Kulüplerin Faaliyet Gösterdiği Bölgeye Göre Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Dağılımı

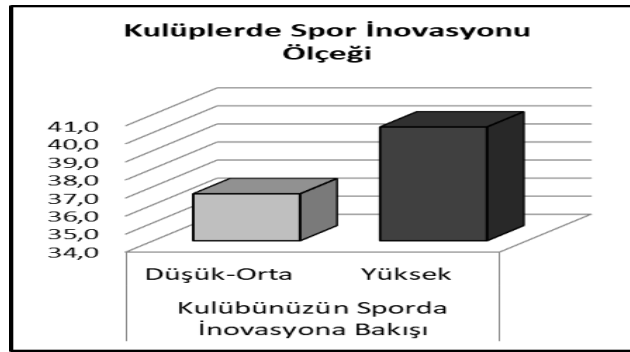
“Kulüplerin Faaliyet Gösterdiği Bölgeye Göre Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Dağılımı” ortalamaları Şekil 1’de verilmiştir. Avrupa yakası tenis kulüplerinde kulüplerde spor

inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler ölçeği alt boyutu Anadolu yakası tenis kulüplerinden anlamlı olarak daha yüksektir ( $p=0.001$ ).



Şekil 2. Yöneticilerinin Branşa göre Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Dağılımı

İstanbul ilinde faaliyet gösteren tenis kulüplerinde çalışan yöneticilerin “Branşa Göre Sporda Yenilikçiliğin Zorlukları Dağılımı” ortalamaları Grafik 2’de verilmiştir. Koordinatör grubunda kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler ölçeği alt boyutu antrenör grubundan anlamlı olarak daha yüksektir ( $p=0.005$ ).



Şekil 3. Kulüplerde Spor İnovasyonu Ölçeği

Kulüplerde spor inovasyonu ölçeği medyan dağılımı Şekil 3’te görülmektedir. Kulübünün sporda inovasyona bakış açısını yüksek değerlendiren grup sporda inovasyona bakış açısını düşük-orta değerlendiren gruptan anlamlı olarak daha yüksektir.

## TARTIŞMA

Bu çalışmada tenis kulüp yöneticilerinin sporda inovasyona bakış açılarının incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışmamızda yöneticilerin inovasyona bakış açılarını değerlendirmek üzere literatür ışığında hazırlanmış ifadelerin ölçeğinin toplam puanı ve alt boyutları arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığına bakılmıştır. Bunlar;

Yaş ile sporda inovasyon ölçeği toplam puanı arasında anlamlı pozitif korelasyon ( $r=0.031$ ,  $p<0.001$ ) ile kulüplerinde sporda yenilikçiliğin zorlukları ölçeği alt puanı arasında anlamlı pozitif korelasyon ( $r=0.030$ ;  $p=0,001$ ) gözlenmiştir (Tablo 5b). Çalışmamızda elde

edilen veriler incelendiğinde yöneticilerin yaş değişkenine göre spor inovasyon ölçeği toplam puanı ve kulüplerinde sporda yenilikçiliğin zorlukları alt boyutları anlamlı pozitif korelasyon ( $r: 0.205$ -,  $p: 0.031$ ;  $r: 0.206$   $p: 0.030$ ) bulunmuştur. Yıldırım, Akıncı ve Kılıç (2023), uzak doğu sporları ile ilgilenen sporcular üzerinde yaptığı çalışmada yaş değişkenine göre kulüplerde spor inovasyonu toplam puanı, kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler ile ölçek toplam puanında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Karataş ve Akıncı (2022), lisanslı atletizm oyuncularını ile yaptığı çalışmada sporda inovasyon algılarının yenilikçiliğin zorlukları alt boyutu ve toplam puanları arasında anlamlı farklılık tespit etmişlerdir. Akbulut ve Akıncı (2023), Isparta 1. Amatör Ligi futbolcuları ile yaptığı çalışmada yaş, eğitim durumu, kulüpte geçirilen yıl ve ailenin aylık gelirine göre anlamlı bir farklılık bulunmaz iken; Demir (2020), doktora çalışmasında sporda inovasyon ölçeği geneli için futbol alt yapı oyuncularından 13-15 yaş grubunun ortalaması 16-18 yaş grubu ortalamasından, 18+ yaş grubunun ortalamasının da 13-15 ve 16-18 yaş grubu futbolcuların ortalamasından anlamlı derecede daha yüksek olduğu yönündedir. Çalışmamızda, Avrupa yakasında bulunan tenis kulüplerinin sporda inovasyon ölçeği toplam puanının Anadolu yakası tenis kulüplerinden anlamlı olarak daha yüksek olduğu (Ort. $\pm$ ss.101.6 $\pm$ 26.6; 117.9 $\pm$ 27.4  $p: 0.000$ ) görülmektedir. Avrupa yakası tenis kulüplerinin kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler alt boyutu, Anadolu yakası tenis kulüplerinden anlamlı olarak daha yüksektir (Ort. $\pm$ ss.33.1 $\pm$ 10,2; 39.2  $\pm$  10.1  $p: 0, 0.001$ ). “Sporda Yeniliğin Zorlukları” alt boyutlarında Avrupa yakasında faaliyet gösteren tenis kulüplerinin Anadolu yakasında faaliyet gösteren tenis kulüplerine göre anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Ort. $\pm$ sd: 32.7 $\pm$  9.9; 38.7 $\pm$ 10.0.  $p: 0.001$ ).

Pekel ve Kılıçkaya (2021), 2020 yılında yaptıkları çalışmada Türkiye’de 5.650 lisanslı performans oyuncusu olduğunu tespit etmişlerdir. Türkiye’de en çok lisanslı tenis performans oyuncusunun İstanbul’da bulunduğu saptanmıştır (%16- 925 kişi). Avrupa yakası tenis kulüplerinin kuruluş tarihlerinin eski olması ve alanda ulusal ve uluslararası organizasyon düzenleyen, oyunculara sahip olmaları, tesisleşme, kort sayısı ve kortların kalitesi ile lisanslı performans oyuncu sayılarının fazla olması sebebi ile ATP, WTA Championship gibi üst klasmanlarda oynayan/oyunayacak düzeyde oyuncularının olması ve bu turnuvaları düzenleyebilme yeterliliğine sahip olmaları, uluslararası seviyede tenis oynayacak oyuncular yetiştirme misyonuyla hareket etme gibi durumlardan dolayı Anadolu yakasında faaliyet gösteren tenis kulüplerinden daha iyi olduğu ve sporda inovasyonun tüm boyutlarında aldıkları yüksek puan ile yöneticilerinin yeniliğe karşı açık oldukları şeklinde yorumlanabilir. Trabal (2008), teknolojik yeniliğe gösterilen dirence yönelik elit kürek sporcuları ve milli antrenörlerle



yaptığı çalışmada, elit sporcuların yeniliğe direnç göstermediklerini saptamışlardır. Antrenörler ise spor bilimi ile ilgili teknolojik yenilikler ve saha performansındaki gelişmeleri genellikle olumlu karşıladıkları ancak bu yeniliğin performans üzerindeki etkileri konusunda çekimser oldukları yönündedir. Yaptığımız çalışmada koordinatör olan yöneticilerin antrenör yöneticilere göre kulüplerde spor inovasyonu ölçeği (Ort.±ss. 41.1±8.1; 35.8 ± 10.3; p: 0.003) anlamlı ve yüksek olduğudur. Trabal'ın (2008) çalışmasında olduğu gibi antrenör yöneticilerin yeniliğin performansta kayıplara yol açabileceğini düşünmüş olabilirler. Kulübünün sporda inovasyona bakış açısını yüksek değerlendiren grupta kulüplerde spor inovasyonu ölçeği ile kulübünün sporda inovasyona bakış açısını düşük-orta değerlendiren gruptan anlamlı olarak daha yüksektir (36.6 ±9.3; 40.3±11.0 p<0.003). Veteran grubu çalışma biriminde sporda inovasyon ölçeği toplam puanı performans grubu çalışma biriminden anlamlı olarak daha yüksektir (p<0.05). Akyurt E. ve Akyurt N. (2019), Sanal Gerçeklik ile Tenis (VR TENNIS) prototip projesi ile özellikle antrenörlerin kortta geçireceği süreyi azaltılmasında VR teknoloji ile hazırlanmış içeriklerin engelliler, veteran ve performans tenis oyuncularına sanal gerçeklik gözlüğü ile tenis kortundaymış gibi tenis deneyimini, tenis oynama becerisinin kazandırılması yönünde bir çalışmaları bulunmaktadır. Yöneticilerin tenis oynama süresi 10 yıl üstü olan yöneticilerin kulüplerde spor inovasyonu ölçeği toplam puanı, kulüplerde spor inovasyonunun kabulünü kolaylaştırmaya yönelik stratejiler ölçeği alt boyutu tenis oynama süresi 10 yıl altı olan gruptan anlamlı (Ort.±ss. 117.8±23.4; 104.1 ±29.4. p: 0.011) olarak daha düşüktür. Veteran tenisinden sorumlu yöneticinin sporda inovasyon ölçeği toplam puanı ve alt boyutlarının performans tenis yöneticilerinden anlamlı olarak daha yüksek (p<0.05) olduğu görülmüştür. Kulübünün sporda inovasyona bakış açısını yüksek değerlendiren grupta sporda inovasyon ölçeği toplam puanı ve alt puanlarının kulübünün sporda inovasyona bakış açısını düşük-orta değerlendiren yöneticilerden anlamlı olarak daha yüksek (p<0.05) çıkmıştır.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

İnovasyon, sporun gelişmesinde hayati bir rol oynamaktadır. Yeni fikirler sayesinde değişim ve teknolojik ilerleme inovasyonu, sporun nasıl oynanacağını ve organize edildiğini şekillendirir. Sporda değişim ve yenilenmeyi anlamak için yenilikçi bir bakış açısı verimli olabilir. Yapılan araştırma sonunda inovasyona yönelik farklı disiplinlerde çalışmalar bulunmakla birlikte spor branşında çalışmaların oldukça sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle tenis kulübü yöneticilerinin sporda inovasyona bakış açılarının değerlendirildiği bir çalışmaya rastlanmamıştır.

İstanbul ili Avrupa yakası Tenis kulübü yöneticilerinin sporda inovasyona yaklaşımları Anadolu yakasında faaliyet gösteren tenis kulüplerine oranla anlamlı olarak daha yüksektir. Avrupa yakası tenis kulüpleri ülke genelinde üst düzey sporculara sahip olmaları, ulusal şampiyonalarda, uluslararası büyük organizasyonlarda yer aldıkları görülmektedir.

Sporda inovasyon olgusunun geliştirilmesi için sektörün beklentilerinin düzenli olarak ölçülmesi önemlidir. Bunlar; sporcular, antrenörler, spor yöneticileri (yüksek performanslı yöneticiler ve sporcuların kariyer ve eğitim danışmanları), spor bilim ve tıp uzmanları (fiziyologlar, fizyoterapistler, tıp doktorları, beslenme uzmanları ve psikologlar) ve kuruluşun dışındaki kişiler (örneğin medya personel, ortopedik cerrahlar ve diğer tıbbi uzmanlar) ve medya temsilcileri, spor kulübü çalışanları, üyeleri, oyuculardır.

## KAYNAKLAR

- Akbulut M. ve Akıncı, A. Y. (2023). Isparta 1. amatör ligi futbolcularının inovatif bakış açılarının incelenmesi (Isparta örneği). *Uluslararası Bozok Spor Bilimleri Dergisi*, 4(1), 17-31.
- Akyurt N. (2018). Üniversite öğrencilerinin girişimcilik eğilimlerinin belirlenmesi: Sağlık örneği. *Medical Sciences*, 13(2), 43-57.
- Akyurt, N. (2022). *Tıbbi görüntüleme teknikleri eğitiminde sanal gerçeklik*. TMRT-Der. 16. Radyoteknoloji Kongresi ve Eğitim Seminerleri, Bolu, Türkiye, 21 - 25 Mayıs 2022
- Akyurt, N. ve Akyurt, E. (2019). Üniversite eğitiminde bilimsel proje hazırlamanın önemi “Sanal Gerçeklik (VR) ile Ben de Tenis Oynayabilirim” Engelsiz Tenis Projesi Örneği. *IX. Uluslararası Yükseköğretimde Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Araştırmaları Kongresi*, Bildiri Özetleri, 342-347.
- Demir, A. (2020). Spor kulüplerinin futbol alt yapı performans yönetimi yaklaşımlarının inovatif (yenilikçi) açıdan incelenmesi. (Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Kocaeli. <http://dspace.kocaeli.edu.tr:8080/xmlui/bitstream/handle/11493/17536/662667.pdf?sequence=1>
- Demir, A., Sertbaş, K. ve Sivrikaya, K. (2020). Sporda İnovasyon Ölçeği'nin (SİÖ) Türkçeye Uyarlama Çalışması. *Eurasian Research in Sport Science*, 5(1), 16-25.
- Devecioğlu, S., Bingöl, A. ve Halisdemir, N. (2018). Spor organizasyonlarında sanal gerçeklik uygulamalarının görünümü. *4. Uluslararası Sağlık ve Spor Bilimleri Sempozyumu*, Alanya Alaattin Keykubat Üniversitesi, Conference Abstracts, s.44.
- Elçi, Ş. (2008). *İNOVASYON kalkınmanın ve rekabetin anahtarı*. Çevirimiçi 10. 11. 2022, [https://inomer.org/wp-content/uploads/2018/05/Inovasyon\\_Rehberi\\_SirinElci.pdf](https://inomer.org/wp-content/uploads/2018/05/Inovasyon_Rehberi_SirinElci.pdf)
- Elçi, Ş., Karataylı, İ. ve Karaata, S. (2008). *Bölgesel inovasyon merkezleri: Türkiye için bir model önerisi*. TÜSİAD Yayınları.
- Erkal M., Güven Ö. ve Ayan D. (1992). *Sosyolojik açıdan spor*. İstanbul: Türk Dünyası Araştırmalar Vakfı.
- Evans, J., Davies, B. Ve Penney, D. (1997). Making progress? Sport policy, women and innovation in physical education. *European Journal of Physical Education*, 2, 39–50. doi: 10.1080/ 1740898970020104. In Gerald Griggs, Gavin Ward (2012). *Physical Education in the UK: disconnections and reconnections* (ss. 207-229). *The Curriculum Journal*, 23(2).
- Hayhurst, L. M. C. (2014). The ‘Girl Effect’ and martial arts: Social entrepreneurship and sport, gender and development in Uganda. *Gender, Place & Culture*, 21(3), 297–315.

- Karataş, B. ve Akıncı, A. Y. (2022). Investigation of innovative perspectives on sports of licensed athletes in the infrastructure of clubs affiliated to the provincial directorate of youth and sports. *Indonesian Journal of Sport Management*, 2(1), 74-87. <https://doi.org/10.31949/ijsm.v2i1.2276>
- Kılıçgil, E. (1998). *Sosyal çevre-spor ilişkileri (teori ve elit sporculara ilişkin bir uygulama)*. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- Mackay, W. E. (1998). Augmented reality: linking real and virtual worlds a new paradigm for interacting with computers. *AVI '98: Proceedings of the working conference on advanced visual interfaces*. <https://doi.org/10.1145/948496.948498>
- Miah, A. (2017). *Sport 2.0: Transforming Sports for a Digital World*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Miah A., Fenton A. ve Chadwick S. (2020). Virtual Reality and Sports: The Rise of Mixed, Augmented, Immersive, and Esports Experiences. *In book: 21st Century Sports, How Technologies Will Change Sports in the Digital Age* (pp.249-262). Doi:10.1007/978-3-030-50801-2\_15. 22.06.2023 tarihinde ulaşılmıştır.
- Pekel, A. ve Kılıçkaya, O. (2021). Türkiye'deki tenis turnuvalarının bölgesel ve niceliksel analizi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 4 (1), 61-72. <https://doi.org/10.38021/asbid.873457>
- Ratten, V. (2016a). Sport innovation management: Towards a research agenda. *Innovation Policy Management and Practice*, 18(3), 238–250.
- Ratten, V. (2016b). Sport leadership, psychology and innovation. V. Ratten & J. J. Ferreira (Eds.), *Sport Entrepreneurship and Innovation* içinde. London: Routledge. <https://www.perlego.com/book/1574195/sport-entrepreneurship-and-innovation-pdf>. Çevirimiçi: 11.1.2023 tarihinde ulaşılmıştır.
- Ratten, V. ve Ferreira, J. J. (2017). Sport entrepreneurship and innovation: Concepts and theory. V. Ratten & J. J. Ferreira (Ed.), *New York: Routledge*. <https://www.scribd.com/document/463699084/Vanessa-Ratten-Sports-Innovation-Management-Routledge-2017-1> Çevirimiçi: 11.1.2023 tarihinde ulaşılmıştır.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Transaction Publishers.
- Tjøndal, A. (2017). Sport innovation: Developing a typology. *European Journal for Sport and Society*, 14(4), 291-310.
- Trabal, P. (2008). Resistance to technological innovation in elite sport. *International Review for the Sociology of Sport*, 43(3), 313–330.
- World Health Organization (WHO). (2011). *Compendium of innovative health technologies for low resource settings*. ISBN: 978 92 4 150999 2. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241509992>
- Yıldırım F., Akıncı, Y. A. ve Kılıç, T. (2023) Uzak Doğu Sporları Sporcularının İnovatif Bakış Açılarının İncelenmesi (Isparta Örneği). *Yalvaç Akademi Dergisi*, 8(1), 166-178. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2993479> adresinden 05.05.2023 tarihinde erişildi.