

## Federasyonların Yönetimsel Sorunlarının Yönetici Perspektifinden Değerlendirilmesi

Alp Çelik, Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu

### ÖZET

Bu araştırmanın amacı Bağımsız Spor Federasyonlarında yönetimsel sorunların yönetici perspektifinden değerlendirilmesine ilişkin yöneticilerin görüşlerini almaktır. Bu amaçla araştırmada nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Branşlara katılım sağlayan faal sporcu sayısı, madalya sayısı, branşın toplumdaki önceliği, branşın Olimpik olması, temel branşlardan olması gibi temel kriterler eşliğinde, toplam 47 bağımsız spor federasyonu belirlenmiştir. Belirlenen federasyonlarda yönetici olarak görev yapan 15 Federasyon Başkanı, 10 Federasyon As Başkanı, 12 Genel Sekreter ve 10 Federasyon Yönetim Kurulu Üyesi olmak üzere toplam 47 kişi ile gönüllük esasına göre yüz yüze görüşme yapılmıştır. Yöneticilere; Federasyonların yönetimsel açıdan karşılaştıkları zorluklar nelerdir?, Ülkemizde yönetimsel açıdan spor branşlarının gelişmeme nedenleri nelerdir? Soruları yöneltmiştir. Araştırmada elde edilen veriler görüşme tekniği ile toplanmış, araştırmacı tarafından hazırlanmış yarı yapılandırılmış görüşme formu biçimlendirilmiştir. Görüşmeler ses kayıt cihazı ile yapılmış, verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniğinden yararlanılmıştır. Araştırmada federasyonların en önemli sorunlarından biri olarak ekonomik durum ön plana çıkmıştır. Ekonomik desteğe ihtiyaç duydukları, öz gelirlerinin yetersizliği federasyon yöneticilerinin karşılaştıkları en önemli sorunlar bulgusuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma ile ortaya çıkan sorun alanlarındaki eksikliklerin giderilmesi konusunda federasyonların daha fazla parasal desteğe ihtiyaç duydukları ifade edilebilir.

*Anahtar Kelimeler: Spor Federasyonu, Yönetim, Bağımsızlık, Spor Genel Müdürlüğü, Yönetimsel Sorunlar.*

## The Evaluation of Federations' Administrative Issues from the Views of Executives

### ABSTRACT

The aim of this study was to receive the administrative opinions in order to evaluate the administrative issues of independent sport federations. For this purpose, qualitative research method has been used. Total of 47 independent sport federations were identified according to the number of active sportsman, number of medals, priority of branch upon society, being Olympic sport and being one of the fundamental sport branches. Face to face interviews have been made with administrators in selected federations; 15 federation manager, 10 federation vice manager, 12 federation general secretary and 10 federation board members. Administrators have supposed to reply the questions; "what are the administrative issues that federations face?", "what are the reasons of failure for sports branches from the administrative aspect?" Interview method has been used to collect the data and a semi-structured interview form was designed by the researcher. The interviews were recorded by a sound recorder and the descriptive analysis method was used for the analysis of data. According to the results, the financial situation has seemed to be the one of the most important issues of federations. It could be deduced that federations need financial support and there was a lack of self-revenues which administrators face as a huge problem. Besides, it could be said that the federations should have been supported financially in order to remove the obstacles upon successes.

*Key Words: Sports Federation, Administration, Independence, General Directorate of Sports, Administrative Issues.*

## GİRİŞ

Günümüz de yaşamın tüm alanlarında belli oranlarda değişim ve farklılaşmalar görmek mümkündür. Bu değişim ve farklılaşma karşısında örgütlerde zamana ve şartlara ayak uydurma çabası içine girmişlerdir (Erturan, Yenel, 2004). Ülkemizde sporun kitlelere yayılmasını sağlamak, başarılı sporcular yetiştirmek, ülkeyi uluslararası platformda temsil etme bağımsız görevi ile yetki ve sorumlulukları spor federasyonlarına verilmiştir. Federasyonların bu sorumluluklar dâhilinde yeniliklere ayak uydurabilmesi, rekabet edebilmesi, kurumu yenileyebilmesi, kurum için en uygun stratejilerin belirlenmesi ise ekonomik güce bağlıdır.

Bu nedenle spor federasyonları teşkilatlanmalarında yönetsel açıdan bir takım zorluklarla karşılaşmaktadırlar. Bu zorluklar idari veya mali açıdan olabilmektedir (İmamoğlu, Çimen, 1999). İdari ve mali sorunlar Türkiye İdman Cemiyeti (TİCİ) dönemine kadar uzanmaktadır. 1922-39 yılları arasında Türkiye İdman Cemiyeti “gönüllü spor birliği” dönemi ile başlar. Devlet, Türkiye İdman Cemiyeti vasıtasıyla sporu sevk ve idare etmiştir. TİCİ bu dönemde gelir ve mal varlığı elde etmiş elde ettiği gelirleri harcaya bilmiş ve devlet de, belirli zaman aralıklarında cemiyete mali yardımda bulunmuştur (Altıngül, 2012).

Günümüzde ise spor federasyonlarının yönetsel sorunlarının çözüleceği umudu ile 04.03.2004 tarih ve 5105 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanunun 3289 sayılı kanuna ilave ek dokuzuncu madde eklenerek federasyonların idari ve mali yönden özerkliğe geçiş evresi başlatılmıştır (Sunay, 2009: 240-241). Bu evre federasyonların özellikle kendi organları aracılığı ile serbest olarak karar alabilmeleri, gelir ve mal varlığı elde edebilmeleri, gelirlerini bürokratik engeller olmadan harcayabilmeleri açısından olumlu sonuçlanmıştır (Erturan, İmamoğlu, 2006). Ancak özerklik hiçbir zaman tam bağımsızlık anlamına gelmemiştir. Özerk kuruluşlar devletin denetimine tabi olmuşlardır. Kayalarlı (2007)' ye göre özerliğin çerçevesi milli çıkarlar temel göz edilerek, hiçbir şeyin feda edilmemesi, kanun, tüzük, yönetmelikler çerçevesinde bürokratik engellere takılmadan çabuk karar alıp uygulayabilmek olmalıdır. Nitekim gelişmiş ülkelerdeki sisteme baktığımız da sporun gönüllü örgütler tarafından yönetildiği görülmektedir (Erturan, Yenel, 2004). Örneğin İspanya Spor Federasyonunun 61 spor federasyonu, 4 kulüpler birliği ve 5 engelli spor federasyonundan oluşan bir yapısı vardır ve sporcu, kulüp ve kuruluşları bünyesinde toplayan tüzel bir kişiliktir. Bünyesi altındaki spor kulüplerine para yardımı yapar ve denetler. İspanya Spor Federasyonu özerk yapıda olmasına rağmen devlet tarafından sporun kitlelere yayılması, olimpiyatlara katılan sporculara teşvik amaçlı mali kaynak aktarmaktadır (Bal, 2013). Almanya Spor Federasyonu yapısına baktığımız da ise Almanya da 84 spor federasyonunun bulunduğu görülmektedir. Spor sosyal önceliği olan bir olgudur. Spor politikalarını hayata geçirmek, tesis yapımı, spor hekimliği hizmetlerinin yapılabilmesi için Almanya Federal Hükümeti

kamu fonlarından Almanya Spor Federasyonuna mali kaynak ayırmaktadır (Bal, 2013). Hollanda da ise 90 Spor Federasyonu ile 34.000' e yakın spor kulübü faaliyet göstermektedir. 12 ilde spor komiteleri mevcuttur. Spor komitelerinin amacı; tesis, finansal kaynak, idari ve personel yardımı yapmaktır. Aynı zamanda ülke genelinde faaliyet gösteren 650 sivil toplum kuruluşu spor için gerekli finansal destek sağlar (Ziyagil, 2002). Fransa Spor Federasyonu örgütlenme yapısına baktığımız Ministre de la Jeunesse et des Sports (MSJ) Gençlik ve Spor Bakanlığı ile sivil toplum kuruluşları Milli Olimpiyat Komitesi sorumluluğu altındadır. Bölgelerde olimpik spor komiteleri görev yapmaktadır (Çolakoğlu, 2009: 19). Fransa da devlet sporu kamu hizmeti olarak görmektedir. Devlet sporun faaliyetlerinin düzelmesi, sporun yaygınlaşması, tabana yayılması ile spor faaliyetlerinin gelişmesi için devlet federasyona mali kaynak aktarmaktadır. Aynı zaman da hükümetin denetim politikalarının yürütülmesinden sorumludur (Bal, 2013). İtalya Spor Federasyonunda ise her seviyedeki spor aktivitesi, teşvik, organize görevi Başbakan Yardımcısı sorumluluğu altındadır (Ziyagil, 2002). Bu yapı içerisinde 61 spor federasyonu ve 14 özel spor kurulu görevlidir. Ayrıca spor yapısının desteklenmesi için "Spor Kredi Enstitüsü ve Sporcu Sigorta Fonu" kurulmuştur. Yine devlet diğer gelişmiş ülkeler örneklerinde olduğu gibi spor federasyonlarına mali yardımda bulunmaktadır (Bal, 2013).

Yukarıda belirtilen değerlendirmelerden de anlaşılacağı üzere, günümüzde sürekli olarak değişen teknolojik, ekonomik, sosyal ve kültürel olaylar örgütleri değişime mecbur kılmıştır. Değişim ise beraberinde yönetsel sorunları ortaya çıkarmıştır (Yılmaz, 2002).

Bu çalışmada spor federasyonlarının yönetsel sorunlarının yönetici perspektifinden değerlendirilmesine ilişkin katılımcıların görüşleri tespit edilmiştir.

## YÖNTEM

Bu çalışmada nitel araştırma yönteminden yararlanılarak, görüşme tekniği kullanılmıştır. Nitel araştırma gözlem, görüşme ve doküman incelemesi gibi nitel bilgi toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik sürecin izlendiği araştırma yöntemidir (Yıldırım, Şimşek, 2005). Görüşme tekniğinde sorular önceden belirlenir ve bu sorularla veriler toplanmaya çalışılır (Karasar, 1998). Bu çalışmada veriler görüşme türlerinden yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği ile toplanmıştır.

**Katılımcılar:** Çalışmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemi, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir. Ölçüt örnekleme yöntemindeki temel anlayış ise, önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların çalışılmasıdır. Sözü edilen ölçüt ya da ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulabilir ya da daha önceden hazırlanmış bir ölçüt listesi kullanılabilir (Yıldırım, Şimşek, 2005).

Çalışmada yer alacak katılımcıların belirlenmesinde branşlara katılım sağlayan faal sporcu sayısı, madalya sayısı, branşın toplumdaki önceliği, olimpiik olması, temel branşlardan olması temel ölçütler olarak belirlenmiştir. Bu temel ölçütler uyarınca, görme engelliler, işitme engelliler, güreş, buz hokeyi, masa tenisi, halk oyunları, geleneksel spor federasyonu, badminton, dağcılık, voleybol, jimnastik taek-wondo, kick boks, bilardo, judo, boks, hentbol, kürek, otomobil sporları, atletizm, oryantring, basketbol, motosiklet, eskirim, ragbi, triatlon, tenis, bisiklet, modern pentatlon, herkes için spor federasyonu, izcilik, karate, buz pateni, okçuluk, yüzme, kayak, bowling, su topu, üniversite sporları, mua tai, golf, binicilik, yelken, satranç, okul sporları ve halter federasyonları olmak üzere toplamda 47 spor federasyonu belirlenmiştir. Belirlenen federasyonlarda yönetici olarak görev yapan 15 federasyon başkanı, 10 federasyon as başkanı, 12 genel sekreter ve 10 federasyon yönetim kurulu üyesi olmak üzere toplam 47 kişi ile gönüllük esasına göre yüz yüze görüşme yapılmıştır.

**Veri Toplama Araçları:** Verilerin toplanmasında kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme formu yazın taramasının ardından araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Geçerliliğini saptamak amacıyla uzman görüşüne sunulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda yeniden düzenlenerek katılımcılar ile görüşme yapılmıştır. Katılımcılar arasında izin verenler ile ses kaydı alınmış, ses kaydı istemeyen katılımcılar için ise notlar alınarak içerik analizi yapılmıştır. Katılımcılar ile yapılan görüşmeler sırasında onlara şu sorular yöneltilmiştir:

- 1- Federasyonların yönetsel açıdan karşılaştıkları zorluklar nelerdir?
- 2- Ülkemizde yönetsel açıdan spor branşlarının gelişmeme nedenleri nelerdir?

Görüşme sırasında yöneticilere yöneltilen sorulara verdiği yanıtlardan elde edilen bulgular, konular ve alt başlıklar altında düzenlenmiştir. Araştırma bulgularından elde edilen konular ve alt başlıkları şunlardır: 1) Federasyonların yönetsel açıdan karşılaştıkları zorluklara ilişkin görüşleri; (a) ekonomik desteğe ihtiyaç duydukları ile ilgili düşünceleri (b) tesislerinin olmaması ile ilgili düşünceler (c) malzeme yetersizliği ilgili düşünceler, (d) medya organlarının ilgisizliği ilgili düşünceler, (e) spor bilincinin oluşmaması ilgili düşünceler, (f) yerel yönetimlerin ilgisizliği ilgili düşünceler, (g) bürokrasi ilgili düşünceler, (ğ) öz gelirlerin azlığı ilgili düşünceler. 2) Ülkemizde yönetsel açıdan spor branşlarının gelişmeme nedenleri nelerdir ilişkin görüşler; (a) ekonomik yetersizlik ilişkin düşünceler, (b) tesislerin yetersizliği ilişkin düşünceleri, (c) medyanın ilgisizliği ilişkin düşünceleri, (d) yerel yönetimlerin ilgisizliği ilişkin düşünceleri, (e) spor yönetiminin ilgisizliği ilişkin düşünceleri, (f) alt yapı faaliyetlerine önem ilişkin düşünceleri, (g) branşın ülke insanına uygunluğu ilişkin düşünceleri.

**Verilerin Analizi:** Verilerin çözümlenmesinde betimsel analiz tekniği kullanılmıştır. Betimsel analizin amacı, ham verilerin okuyucunun anlayabileceği ve isterlerse kullanabileceği bir biçime sokulmasıdır. Betimsel çözümlenmede elde edilen veriler daha önceden belirlenen konulara göre özetlenir ve yorumlanır. Bu çözümlenmede,

görüülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir (Altunışık vd., 2001; Yıldırım, Şimşek, 2005).

Elde edilen veriler Windows tabanlı Microsoft Office Excel programına girilerek, oran ve orantıların hesaplama, düzenlemesi yapıldıktan sonra ilgili tablolara ulaşılmıştır.

## BULGULAR

Katılımcıların görüşmede ilk soru olarak “Federasyonların yönetsel açıdan karşılaştıkları zorluklar nelerdir?” sorusu yöneltmiş, bu sorunun yanıtına ilişkin katılımcıların sahip olduğu düşünceleri Tablo1’de verilmiştir

**Tablo 1:** Spor Federasyonlarının yönetsel açıdan karşılaştıkları zorluklar

Ekonomik Destek	37	%78
Tesislerinin Olmaması	15	%31.9
Malzeme Yetersizliği	23	%61.7
Medyanın İlgisizliği	23	%48.9
Spor Bilincinin Oluşmaması	20	%42.5
Yerel Yönetimlerin ilgisizliği	21	%44.6
Spor Yöneticilerinin İlgisizliği	29	%61.7
Bürokrasi	15	%31.9
Öz Gelirlerinin Azlığı	30	%63.8
Görüşler Toplamı	213	

Tablo 1’de yer alan bilgiler incelendiğinde; bu araştırmaya katılan katılımcılara “Spor Federasyonunun yönetiminde karşılaştığınız zorluklar nelerdir? sorusu sorulmuştur. Araştırma katılan toplam 47 katılımcıdan 37’si ekonomik desteğe ihtiyaç duydukları (%78), katılımcılardan 30’u öz gelirlerinin az olması ve kaynak yaratmakta zorlandıkları (%63.8), yine katılımcıları 29’u spor yöneticilerinin organizasyonlara ilgisizliği (%61.7) ile malzeme yetersizliği (%61.7), katılımcıların 23’ü medya organlarının ilgisizliği (%48.9), 21’i yerel yönetimlerin ilgisizliği(%44.6), 20’si toplumumuzda spor bilincinin oluşmadığı (%42.5), 15’i bürokratik engeller (%31.9) ile tesislerin olmaması (31.9) olarak ifade etmişlerdir.

Aynı zamanda “Federasyonların yönetsel olarak karşılaştıkları zorluklar nelerdir?” sorusuna yöneticilerden;

Ekonomik yetersizlik ilgili görüşler: 1. Katılımcı “Katıldığımız uluslararası müsabakalarda en çok madalya kazanan federasyonuz ancak ekonomik destek yetersizliğinden dolayı kulüplerimize yardım yapamıyoruz.” 2. Katılımcı “Ekonomik yetersizlikten dolayı

kamp sayısı ve sporcu sayılarında kısıtlamaya gitmekteyiz." 3. Katılımcı "Ekonomik desteğe ihtiyaç duymaktayız. Malzeme pahalı ve yerli üretim olmadığı için yurt dışından ithal etmek zorunda kalıyoruz." 4. Katılımcı "Ekonomik desteğe ihtiyacımız var. Elektronik kıyafet sistemine geçilmesi gerekli ancak bütçe yetersizliği dolayısıyla bu konuda yapılan çalışmalarda gecikme yaşıyoruz." 5. Katılımcı "Ekonomik destek bizim için çok önemli. Branşın özelliğinden dolayı malzeme ve organizasyon maliyetleri bütçe giderlerinde önemli bir yere sahip." Biçiminde görüş bildirmişlerdir.

Öz gelirlerin azlığı ile yönetsel olarak zorluk yaşayan yöneticilerin görüşlerine baktığımızda, 6. Katılımcı "Öz gelirlerimiz azlığı nedeniyle faaliyet yapmakta sıkıntılar yaşıyoruz. Daha önceki yıllara ait devreden borçlarımızdan dolayı bütçenin belli bir kısmı yapılandırmaya gitmektedir." 7. Katılımcı "Öz gelirlerimizin az olmasından dolayı sosyal sorumluluk faaliyetleri ve eğitim üzere yapılan çalışmalar bizim için önem arz etmektedir. Fakat bu tür etkinliklere gereken önemi veremiyoruz." 8. Katılımcı "Öz gelirlerimizin azlığı nedeniyle uluslararası arenada varlık gösteremiyoruz." 9. Katılımcı "Öz gelirlerimizi ve Federasyon faaliyetlerimiz büyük ölçüde sponsorlar aracılığı ile karşılamaktayız." 10. Katılımcı "Öz gelir yaratma hususunda önemli çalışmalar yapılmaktadır. Bu alanda iyi bir mesafe kat ettiğimizi düşünüyorum"

Malzeme eksikliği ile ilgili düşünceler: 11. Katılımcı "Kulüplerimiz dağılmak üzere malzeme sıkıntısı çekmekteyiz." Katılımcı 12. "Branşa özgü malzemeler çok pahalı. Yurt dışından ithal edilmektedir. Bizim karşılaştığımız sorunların başında gelmektedir." 13. Katılımcı "Rekabet ortamı olmamasından dolayı branşa özgü malzeme temininde zorluk yaşıyoruz. Bu sebeple malzemeler çok pahalı."

Spor Yöneticilerinin faaliyetleri katılımı hakkındaki düşünceler: 14. Katılımcı "Sık sık spor yöneticilerimiz faaliyetlerde görmek istiyoruz." 15. Katılımcı "Spor yöneticilerimiz faaliyetlere katılımı moral ve motivasyon açısından önemli." 16. Katılımcı "Spor yöneticilerimiz belli branşların faaliyetlerine katılım sağlamaktadır." Katılımcı 17. "En büyük sıkıntımız faaliyetlerimize katılım yoğun olmaktadır. Katılımcıların transferlerini sağlamada sorun yaşıyoruz. Bütçemiz çoğunluğu transfer faaliyetlerine harcanmaktadır." Şeklinde görüşlerini belirtmişlerdir.

Tesislerin olmaması ile ilgili düşünceler: 17. Katılımcı "Branşa özgü müstakil tesisin olmaması sebebiyle Federasyon olarak misyonumuz olan Türk sporlarını yaşatma ve yaygınlaştırma amacına ulaşmakta zorlanıyoruz." 18. Katılımcı "Branşa özgü müstakil salon olmamasından dolayı tesis eksikliği yaşıyoruz." 19. Katılımcı "En büyük sıkıntımız mevcut tesis eksikliği olmamasıdır." Şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Katılımcılara görüşmede ikinci soru olarak "Ülkemizde yönetsel açıdan spor branşlarının gelişmeme nedenleri nelerdir?" sorusu yöneltilmiş, bu sorunun yanıtına ilişkin yöneticilerin sahip olduğu düşünceler ile Tablo 2'de verilmiştir.

**Tablo 2:** Ülkemizde yönetsel açıdan spor branşlarının gelişmeme nedenleri

<b>Ekonomik yetersizlik</b>	37	%78
<b>Tesislerin yetersizliği</b>	15	%31,9
<b>Medyanın ilgisizliği</b>	23	%61,7
<b>Yerel yönetimlerin ilgisizliği</b>	23	%48,9
<b>Spor yönetiminin ilgisizliği</b>	20	%42,5
<b>Alt yapı faaliyetlerine önem</b>	7	%14
<b>Branşın ülke insanına uygunluğu</b>	6	%12

Tablo 2’de yer alan bilgiler doğrultusunda “Ülkemizde branşların gelişmeme nedenleri nelerdir?” sorusuna 47 katılımcıdan 37’ si ekonomik yetersizlik (%78.7), 29’ u spor yönetimlerinin organizasyonlara katılım noktasında ilgisiz kaldığı (%61.7), 23’ ü medya organlarının ilgisizliği (%48.9), 21’ i yerel yönetimlerin ilgisizliği (%44.6), 15’ i branşa özgü tesis yetersizliği (%31.9), 7’ si alt yapı faaliyetlerine önem verilmediği (%14) 6’ sı ise branşın ülke insanına uygunluğu (%12) şeklinde görüş bildirmişlerdir.

*Ülkemizde yönetsel açıdan spor branşlarının gelişmeme nedenleri nelerdir?* sorusuna katılımcıların vermiş oldukları cevaplar;

Ekonomik yetersizlik ile ilgili görüşler: 20. Katılımcı *“Ekonomik yetersizlikten dolayı branşın tanıtımı ve yaygınlaştırılmasında zorluklar yaşıyoruz.”* 21. Katılımcı *“Branşın doğasından kaynaklanan zorluklar yaşamaktayız. Aktarılan kaynaklar branşın yaygınlaştırılması amacıyla kullanılmaktadır.”* 22. Katılımcı *“Olimpiyatlara katılımdan ziyade ülkemizde branşı yaygınlaştırmak bizim için önem arz etmektedir.”* 23. Katılımcı *“Ekonomik yetersizlikten dolayı yabancı antrenör temini yapamıyoruz. Branşın gelişmesi ve yaygınlaşmış için nitelikli antrenör şart.”*

Medyanın İlgisizliği ilgili görüşler: 24. Katılımcı *“Medya organları belli branşlara önem göstermektedir.”* 25. Katılımcı *“Medyada çok fazla yer bulamıyoruz.”* 26. Katılımcı *“Medya organları branş faaliyetlerine katılım sağlamıyor.”* 27. Katılımcı *“Olimpiyatlarda derece öngörülmemektedir. Misyonuz ülke tanıtımıdır. Bu konuda medya branşa daha ilgili olmalıdır.”*

Yerel Yönetimlerin İlgisizliği: 28. Katılımcı *“Yerel yönetimlerden gerekli desteği alamıyoruz.”* 29. Katılımcı *“Belli spor branşlarına ilgi göstermekteler.”* 30. Katılımcı *“Organizasyonlarımızda yerel yönetimler birçok eksikimizi tamamlamaktalar.”* 31. Katılımcı *“Sosyal sorumluluk projeleri kapsamında doping, alkol, madde bağımlılığı ve sigara ile mücadele etmekteyiz. Yerel Yönetimlerden bu konuda destek bekliyoruz.”*

Alt yapı faaliyetlerine verilmesi gereken önem hakkında ki görüşler: 32. Katılımcı *“Bizim için alt yapının yapılandırılması, uluslararası organizasyonlar önem arz etmektedir.”* 33. Katılımcı *“Olimpiyatlara katılım aşamasında kota müsabakaları bizim için*

*çok önemlidir. Bu da alt yapı faaliyetlerine önem ile süreklilik kazanır.” Görüşlerinde bulunmuşlardır.*

## TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışmada bağımsız spor federasyonlarının yönetsel sorunlarının yönetici perspektifinden değerlendirilmesinde kullanılan yöntemler ile elde edilen veriler yorumlanarak tartışılmıştır. Katılımcıların görüşleri incelendiğinde; spor federasyonlarında yöneticilerin karşılaştıkları zorluklara 47 katılımcıdan 37'si ekonomik desteğe ihtiyaç duydukları (%78), katılımcılardan 30'u öz gelirlerinin az olması ve kaynak yaratmakta zorlandıkları (%63.8), yine katılımcıları 29'u spor yöneticilerinin organizasyonlara ilgisizliği (%61.7) ile malzeme yetersizliği (%61.7), katılımcıların 23'ü medya organlarının ilgisizliği (%48.9), 21'i yerel yönetimlerin ilgisizliği(%44.6), 20'si toplumumuzda spor bilincinin oluşmadığı (%42.5), 15'i bürokratik engeller (%31.9) ile tesislerin olmaması (31.9) olarak ifade edilmektedir. Yine branşların gelişmeme sebepleri birer sorun olarak gören yöneticilerin 47 katılımcı arasında 37'si ekonomik yetersizlik (%78.7), 29'u spor yönetimlerinin organizasyonlara katılım noktasında ilgisiz kaldığı (%61.7), 23'ü medya organlarının ilgisizliği (%48.9), 21'i yerel yönetimlerin ilgisizliği (%44.6), 15'i branşa özgü tesis yetersizliği (%31.9), 7'si alt yapı faaliyetlerine önem verilmediği (%14) 6'sı branşın ülke insanına uygunluğu (%12) görüşlerinde bulunmuşlardır.

Benzer çalışmalara bakıldığında, Tuncel (2003)' e göre spor dalı federasyonları ve gönüllü kuruluşlarda çağdaş ve güçlü örgütlenme sağlanamamıştır. Bu sebepten dolayı ekonomik desteğe ihtiyaç duymaktadırlar. Aynı zamanda büyüyen ve gelişen Türkiye'nin artan nüfusu ile birlikte sorunları da büyümektedir. Spor federasyonlarında karşılaştığımız sorunlar ise bu sorunlardan kopuk değildir. Yılmaz (2002) yapmış olduğu araştırmaya göre ise spor federasyonlarında spor hizmetleri ve faaliyetlerinin politik baskı ve siyasi hüviyetten uzak tutulacağı görüşünü destekleyenlerin oranı %47,6'si tamamen, %26,9 büyük ölçüde destekleri sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç ile federasyonların mal ve gelir elde edebilmeleri, elde ettikleri gelirleri harcayabilmeleri ile bu sayede rahatlıkla kaynak yaratabilmeleri sonucuna ulaşmıştır. Spor Federasyonları devamlılıklarını sağlayabilmek için kaynaklarını etkin kullanma, hesabını verme ve devamlı şekilde kendilerine yeni kaynaklar yaratma çabası içindedirler. Böylelikle ekonomi desteğe ihtiyaçlarını en aza indirgeye bilsinler.

Sonuç olarak; araştırma bulguları incelendiğinde katılımcıların görüşleri doğrultusunda federasyonların en önemli sorunlarından biri olarak ekonomik durum ön plana çıkmaktadır. Bu noktadan hareketle federasyonların daha fazla ekonomik desteğe ihtiyaç duyduğu bununla beraber spor federasyonlarının ve faaliyetlerinin devamlılığını sağlayabilmeleri için kaynak yaratmaları gerektiği, kaynakların yaratılması hususunda ise teşvik edici önlemler alınması gerektiği ifade edilebilir.



## KAYNAKÇA

- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E., Bayraktaroğlu, S. (2001). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya Kitabevi, Adapazarı.
- Altıngül, O. (2012). *Türkiye'deki Spor Federasyonlarının İnovasyon Yönteminde Performans Analizi*, Doktora Tezi, Fırat Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Beden Eğitimi Spor Ana Bilim Dalı, Elazığ: 28.
- Bal, A. (2013). *Avrupa Birliği Sürecinde Spor Federasyonlarının Yapısal Bakımdan Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Yönetim Bilim Dalı, Ankara: 70-88.
- Çolakoğlu, T., Erturan, T. (2009). *Spor Federasyonunun Özerkleşmeleri ve Hukuksal Boyutunda Spor Hukuku Gereksinimleri*, Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, 8(27): 19.
- Erturan, E., İmamoğlu, F. (2006). *Özerkleşen Spor Federasyonlarının İdari ve Mali Açısından Değerlendirilmesi*, 9.Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Muğla.
- Erturan, E., Yenel, F.(2004). *Federasyon Başkanlarının Spor Federasyonlarının Özerkliğine İlişkin Görüşlerin Değerlendirilmesi*, Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 8(1): 71-87.
- Gündoğdu, F., Sunay, H. (2012). *İnovasyon ve Türk Spor Yönetiminde İnovasyon Uygulamaları*, Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi Spor Yüksekokulu Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 10(2): 61-66.
- İmamoğlu, A.F., Çimen, Z. (1999). *Türkiye'de Spor Federasyonlarında Örgütsel Değişme İhtiyacı ve Bazı Uygulamalar Üzerine Düşünceler*, Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 4(2): 59-76.
- Kayalarlı, M.A. (2007). *Spor Federasyonlarının Özerkleşmesine İlişkin Tutumların Değerlendirilmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Kayseri.
- Karasar, N. (1998). *Araştırmalarda Rapor Hazırlama*, 3A Araştırma Eğitim Danışmanlık Ltd. Şti., Ankara
- Sunay, H. (2009). *Spor Yönetimi*, Gazi Kitapevi, Ankara.
- Tuncel, F. (2003). *Atatürk, Gençlik ve Spor*, Ankara Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi.
- Türkiye Cumhuriyeti Anayasası. (1982). Madde 59.
- Yılmaz, İ. (2002). *Türk Spor Teşkilatının Örgütsel Değişim İhtiyacı Açısından Özerkliğin İncelenmesi*, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Ziyagil, M.A. (2002). *Avrupa Topluluğu Ülkeleri ve Amerikan Birleşik Devletlerinin Spor Yönetimi Yapısı*, 21 yy. *Türk Spor Polkasının Genel Özellikleri*, Amasya Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi Spor Yüksek Okulu Ankara.