



Derleme Makalesi

Künye: Alev,A. & Alemdar,U. & Alemdar,B. & Yaman,S. & Sığırtaç,Y. (2021).
Türk Spor Yönetiminin Dünden Bugüne Yapısal Analizi : Yeni Kamu Yönetimi ve
Yönetişim Yaklaşımları Açısından Bir Değerlendirme
Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 23(2).

**TÜRK SPOR YÖNETİMİNİN DÜNDEN BUGÜNE YAPISAL ANALİZİ:
YENİ KAMU YÖNETİMİ VE YÖNETİŞİM YAKLAŞIMLARI AÇISINDAN BİR
DEĞERLENDİRME**

**Alpay ALEV¹,Uğur ALEMDAR²,Burcu Alemdar³,Salih YAMAN⁴, Yeşim
SİĞİRTMAÇ⁵,**

ÖZ

Türkiye’de spor yönetim yapılanmasının ne olduğu ve ne olması gerektiği konusundaki tartışmalar uzun yıllar devam etmiş ve buna dair çeşitli arayışlar söz konusu olmuştur. Bu araştırmanın amacı, Türk Spor yönetiminin tarihi seyri içinde gösterdiği yapısal değişikliklerin incelenmesi ve yeni kamu yönetimi ile yönetim yaklaşimleri açısından değerlendirilmesidir. Bu amaçla, cumhuriyet döneminden itibaren spor yönetiminde gerçekleştirilen değişiklikler incelenmiş ve bu değişiklikler, merkezileşme/adem-i merkezileşme, paydaşlar arası ilişkiler, yönetim pratikleri açılarından ele alınmıştır.

Araştırmada, spor yönetiminin Cumhuriyet döneminin başlangıcından günümüze kadar birçok yapısal değişikliğe uğradığı ancak ilk dönemdeki TİCİ ve TSK örgütlenmeleri ayrı tutulduğunda diğer tüm zamanlarda geleneksel merkezileşmiş yönetim yapısını koruduğu bulgusu elde edilmiştir. Spor yönetiminin dünyada gelişen ve Türkiye’de değişime neden olan Yeni Kamu Yönetimi ve Yönetişim pratiklerinden etkilendiği ancak spor yapılanmasının tüm dönüşümlerinin belirli bir strateji dahilinde planlı olarak yürütülmediği belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Spor Yönetimi, Spor Teşkilatları Yapılanması, Yeni Kamu Yönetimi, Yönetişim

**STRUCTURAL ANALYSIS OF THE TURKISH SPORTS
MANAGEMENT: AN EVALUATION IN TERMS OF NEW PUBLIC
MANAGEMENT AND GOVERNANCE APPROACHES**

ABSTRACT

The debate on the structure of sports management in Turkey has continued for many years. Various solution efforts have been made related to how it should be structured. The aim of this study is to examine the structural changes that Turkish Sports management has undergone in its historical course and to evaluate these changes in terms of new public management and governance approaches. For this purpose, the changes in sports management since the foundation of the Turkish Republic have been analyzed and discussed in terms of

¹ Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Sakarya.
0000-0001-6437-8000

Atabesbd,2021;23(2)

²Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Sakarya.
0000-0002-7352-7108

³Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Sakarya.
0000-0002-3247-4628

⁴Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Sakarya.
0000-0001-9545-3288

⁵ Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Sakarya.
0000-0002-1562-8592

centralization/decentralization, relations among stakeholders, and governance practices. In the research, it has been determined that sports management has undergone many structural changes since the beginning of the Republican era. It has been found that sports management maintains its traditional and centralized structure at all times, except for the periods of the Union of Turkish Training Associations (TICI) and Turkish Sport Institute (TSK). Sports management has been influenced by New Public Management and Governance practices that emerged in the West and affected Turkish public administration. The findings of the study indicated that all transformations of sports management are not carried out within a specific plan and strategy.

Keywords: Sports Management, Structure Of Sports Organizations, New Public Management, Governance

GİRİŞ

Yönetim, belirli bir takım hedeflere ulaşmak için başta bireyler olmak üzere maddi kaynakları, donanımı, hammaddeleri, yardımcı materyalleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkili kullanabilecek karar alma ve uygulatma süreçlerinin toplamıdır (Eren, 2011). Parkhouse ve Lapin (1980) kısaca yönetimi belirlenen ortak amaçlara insanlar aracılığı ile ulaşmaya çalışma olarak tanımlamıştır.

Kamu yönetimi, bir yönü ile kamu yararını sağlamaya çalışan idari bir eylem alanı; diğer yönü ile bu eylem alanını kendisine inceleme objesi yapan bir bilim dalıdır (Dunsire, 1999). Spor yönetimi ise; Fiziksel hareketleri belirlenen hedeflere ulaştırmak için insani ve ekonomik kaynaklarını sağlayarak ve etkin biçimde kullanarak amaçlanan politikaları ve alınan kararları uygulamaktır.(Doğar, 1997)

Spor yönetimi kavramını yönetim olgusuyla doğrudan bağlantılı olarak iki model çerçevesinde ele almak mümkündür (Fişek, 1999). Birinci modelde spor, doğrudan devletin yetkili organları vasıtasıyla tek elden, hiyerarşik ve merkeziyetçi bir yaklaşımla yönetilir. İkinci modelde ise idari ve mali yönden bağımsız spor kulüplerinin federasyonlar altında toplanarak özerk yönetim yetkilerinin kısmını üst örgüt veya kurullara devretmeleri ile oluşur.

Ülkemizde, dönemin koşullarına ve genel yönetim anlayışına bağlı olarak spor yönetiminin yapılanmasında kanuni düzenlemelerle bazı değişikliklere gidilmiştir. Ancak bununla birlikte Türk Spor yönetiminde 1900'lerin başlangıcından günümüze kadar Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) gibi "federatif", Türk Spor Kurumu (TSK) gibi "yarı resmi", Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) gibi "devletçi" yönetim modellerinin denenmiş olmasına rağmen, esas amaçlarını gerçekleştirebilecek etkin ve faydalı bir sistem

oluşturulamamıştır. Farklı bir söylemle, sporun hangi amaç ve önceliklerle, nasıl bir yönetim yapısı ile değerlendirilmesine karar verilememiştir (Ak, 2017).

Ülkemizin spor yönetimi modeli, TİCİ (1922-1936) ve TSK (1936-1938) dönemi dışında, 1938 yılında kurulan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü döneminden bu yana yapısal olarak önemli bir değişikliğe uğramamış, sadece bağlı olunan üst kurumlarda değişiklik olmuştur. Bu süreç içerisinde yapısal ve yönetsel açıdan çok sayıda model önerilmiş ve tartışılmıştır.

Spor yönetimi ülkedeki siyasi, sosyal, kültürel ve ekonomik durumdan bağımsız olarak düşünülmemeyeceği gibi dönemin yönetim anlayışından ayrı olarak değerlendirilmesi de mümkün değildir. Dünyada 1970'li yıllarla beraber geleneksel kamu yönetim anlayışının ihtiyaç ve beklentilere cevap verememesi sonucu yeni kamu yönetimi ve yönetişim kavramları ortaya çıkmıştır. Yönetimde devletin rolünün sınırlanmasını, özel yönetim stratejilerinin kamuya uygulanmasını ve yönetimde desantralizasyonu öne çıkaran bu yaklaşımlar Türk kamu yönetimini ve bunun doğal bir sonucu olarak spor yönetimini değiştirmiş ve dönüştürmüştür (Kartal,2006).

Literatürde yeni kamu yönetimi ve yönetişim kavramlarını kuramsal çerçeve olarak belirleyip ve yönetim pratiklerinde yaşanan dönüşümleri spor yönetimi özelinde bu kuramsal bakış açısıyla değerlendiren sınırlı sayıda araştırma bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı, Türk spor yönetimindeki yapısal değişikliklerin yeni kamu yönetimi ve yönetişim anlayışları çerçevesinde incelenmesi ve tartışılmasıdır. Bu amaçla bir sonraki bölümde araştırmanın kuramsal altyapısını oluşturan yeni kamu yönetimi ve yönetişim kavramları ele alınmıştır. Bir sonraki bölümde spor yönetim modellerine kısaca değinilmiş ve Türk spor yapılanmasındaki değişiklikler gözden geçirilmiştir. Son olarak, yönetim yapısındaki değişiklikler araştırmanın kuramsal çerçevesine göre tartışılmış ve bazı önerilerde bulunulmuştur.

KURAMSAL ÇERÇEVE

Geleneksel Yönetim, Yeni Kamu Yönetimi ve Yönetişim Yaklaşımları

Geleneksel yönetim modeline getirilen eleştiriler sonunda yükselen yeni kamu yönetimi ve yönetişim yaklaşımlarının anlaşılabilmesi için geleneksel kamu yönetimi kavramının kısaca gözden geçirilmesi gerekir.

Klasik kamu yönetimi, detaylı kurallar bütünü üzerine kurulu merkezîyetçi ve hiyerarşik yapıda şekilci bir yönetim modelidir. Yerine getirilen kamusal görevlerde sonuçtan ziyade prosedürlere uygunluk esastır. Bürokratlar ve kamu çalışanları topluma karşı doğrudan sorumluluk almak yerine siyasetçiler tarafından belirlenen politikaların bürokrasinin katı kuralları çerçevesinde sorgusuz uygulanmasına özen gösterirler (Kesgin,2014).

Kamu hizmetlerinin üretiminden ve sunulmasından devlet birinci derecede sorumludur. Kamu yararını esas alan kamu yönetimi ve kar amacıyla hareket eden özel sektör birbirinden tamamen ayrı unsurlar olarak kurgulanmıştır (Eryılmaz, 2019).

Geleneksel kamu yönetimi uzun bir süre sorunların çözümünde tek geçerli yöntem olarak düşünülmüş ve 1970'lere kadar etkili olmuştur. Ancak bu tarihten sonra dünyada meydana gelen toplumsal, siyasal, teknolojik ve ekonomik gelişmeler geleneksel kamu yönetim yaklaşımının sürdürülebilirliğini ortadan kaldırmıştır. Bu dönemde meydana gelen politik ve ekonomik krizler refah devleti anlayışının zayıflamasına ve sorgulanmasına yol açmıştır. Kamunun geniş bir yelpazede verdiği hizmetler verimsizleşmiş, finanse edilemez hale gelmiş ve vergi artışlarına neden olmuştur (Paksoy, 2020). Artan kamu harcamaları ve bütçe açıkları kamunun mali işleyişinin piyasa koşullarına uyarlanması gerektiği tezini güçlendirmiştir. O dönem iktidara gelen yeni sağ hükümetlerin politikalarıyla kamunun minimal düzeye çekilmesi ve piyasanın güçlendirilmesi yönünde adımlar atılmıştır. Reformlar bir yandan özelleştirmelerle kamunun alanının daraltılmasına neden olurken bir yandan da kamudaki yönetimin özel sektör yönetim anlayışına yaklaştırılması sonucunu doğurmuştur. Dönemin devlet yöneticilerinde bazıları, devlet yönetiminin başarılı şirket yönetimleri esas alınarak şekillendirilmesi gerektiğini savunmuşlardır (Ayhan ve Önder, 2017; Özer, 2005).

Sonuçta, Batı ülkelerinden başlayarak bürokratik ve hantal örgütlerin yerine kamu hizmetlerinin verimli ve etkili sunulmasına olanak sağlayan, doğrudan halka karşı sorumlu, şeffaf ve hesap verebilir yönetim anlayışı çerçevesinde hareket eden yerel ve dinamik kamu kuruluşları hayata geçirilmiştir (Lamba, 2014; Solmaz ve Yetim, 2018).

Yeni kamu yönetimi yaklaşımının yükselmeye başlamasıyla yönetim anlayışında yaşanan paradigma değişimi sonrasında (Ömürgönülşen, 1997), kamu ve özel sektör arasında katı ayırım belirsizleşme eğilimi göstermiştir. Kamuya özel sektörden adapte edilen performans ölçümü, yetki devri, profesyonellik, yerinden hizmet prensipleri etkili olmaya başlamıştır.

Geleneksel yönetimdeki biçime ve kurallara yapılan vurgu azalmış, sonuç ve kaliteye odaklı bir eğilim yükselişe geçmiştir (Özer, 2005).

Yeni kamu yönetim yaklaşımlarını yer yer genişleten bazı yönleri itibariyle onlara alternatif anlayışlar getiren bir diğer yönetim modeli ise yönetişimdir. Yönetişim anlayışı, kamu politika ve stratejilerinin oluşturulmasında vatandaşların sivil toplum kuruluşları aracılığı ile etkin rol almasına ve yönetimde işbirliğine vurgu yapmaktadır. Böylelikle geniş bir tabanda kamu politika ve uygulamalarının meşruiyet zeminine oturtulması amaçlanmaktadır (Ayhan ve Önder, 2017).

Yönetişim, devlet kurumları eliyle yönetime alternatif olarak, kamu, özel ve sivil toplum sektörlerinde yatay bir düzlemde yer alan paydaşlar arasında müzakereye dayalı ilişkiler temelinde bir yönetim modeli öngörmektedir. Yönetişim, yönetime katkı sağlayan tüm paydaşların işbirliği halinde ortak çabaları sonunda meydana gelen bir yapıdır. Burada durağan bir yapıdan ziyade aktörlerin rollerinin katkılarının ve güçlerinin sürekli değiştiği dinamik bir süreçten söz etmek olanaklıdır (Okçu, 2005).

Çeşitli paydaşların sürece dahil edilmesinin arkasındaki düşünce, karmaşık sorunları çözümü için tek bir aktörün veya belirli bir kesimdeki aktörlerin (örneğin sadece kamu veya sadece özel sektör) bilgi ve deneyimi yeterli olmayacağı yaklaşımıdır. Bu yüzden sosyal, siyasi ve ekonomik alandaki tüm paydaşların tüm aktivitelerinin denklemde yerini alması şarttır (Kooiman, 1993). Aktörlerin kararlara katılımının artmasına paralel olarak kamu alanındaki çıkarlarının temsil edilmesi de aynı oranda artmaktadır.

SPOR YÖNETİM MODELLERİ VE TÜRK SPOR YAPILANMASINDA DÜZENLEMELER

Spor Yönetiminde İki Temel Model

Türkiye’de spor yönetiminin yasal düzenlemelerle geçirmiş olduğu evrelerin daha iyi anlaşılabilmesi için genel anlamda spor yönetiminin ne olduğuna ve yönetim modellerine göz atmak gerekecektir. Spor yönetimi, spor alanında belirli amaçlara ulaşabilmek için kaynağın planlama ve eşgüdüm çerçevesinde kullanılması ve elde edilen çıktılarının değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir. Spor yönetimi, genel anlamda yönetim ve kamu yönetimi kavramları ile doğrudan bağlantılı olarak iki model çerçevesinde değerlendirilebilir (Fişek, 1999). Bunlardan birincisi spor yönetiminin birebir devletin yetkili organları tarafından gerçekleştirilmesidir. Bu ise doğrudan kamu yönetimi ile ilişkilidir. Bu modelde spor tek elden, hiyerarşik ve katı bir

merkeziyetçilikle yönetilir. Bu modelin en katı örnekleri sosyalist yönetim dönemlerinde görülmekle beraber belirli derecelerde daha ılımlı uygulamaları çeşitli ülkelerde görülebilmektedir. Spor yönetim modellerinin ikincisi ise yönetim açısından özerk spor kulüplerinin federasyonlar altında toplanarak özerk yönetim yetkilerinden kısmen feragat etmeleriyle oluşan yönetim modelidir. Bu model dünyanın pek çok ülkesinde yaygın olarak uygulanmaktadır (Ak,2017). Ancak günümüzde bir ülkede bu iki modelden birinin salt olarak uygulandığını söylemek mümkün değildir. Ülkelerin genel yönetim anlayışına bağlı olarak daha çok bu iki uçtaki yaklaşımlar arasında daha özerk veya daha hiyerarşik spor yönetim modellerine rastlamak mümkündür. Yönetim biçimi ne olursa olsun tüm ülkelerde devlet spor yönetimine minimal seviyede de olsa müdahildir ve devletin spor yönetimi ile görevli bir örgütlenmesi mevcuttur. Devletin spora daha az müdahil olduğu ülkelerde/yönetim biçimlerinde spor yönetiminde daha çok kulüpler ve okul ligleri ve federasyonların etkin olduğu görülmektedir. Sporun nispeten özerk olduğu ülkelerde de, devletin spor politikalarının belirlenmesi, spora yapılan yardım ve yatırımlar ve spor aracılığı ile sağlık, gençlik, eğitim ve ekonomi politikalarının desteklenmesi amacıyla spor yönetimine müdahil olduğu belirtilmektedir (Heinemann, 2005).

TÜRK SPOR YAPILANMASI

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (1922-1936)

Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ), spor kulübü temsilcileri tarafından oluşturulan bir yapı olup Türk spor yönetim modelleri içinde ilk çok kulüplü teşkilat olma özelliğini taşımaktadır. İsviçre Federasyonu örnek alınarak 1922 tarihinde kurulan TİCİ, kendi döneminde ülkede spor alanında tek yetkili teşkilat niteliğindedir (Canşen, 2015). TİCİ iş ve işlemlerinde siyasete, hükümete ve devlete karşı özerktir. Kulüplere dayalı, ulusal spor yönetiminde söz sahibi bir yönetim modelidir.

TİCİ'nin yönetsel anlamda en önemli özelliği aşağıdan yukarıya bir yönetim yapısına sahip olması ve seçimle oluşan kurulların yönetimi elinde bulundurmasıdır. Kulüpler ise kendilerini yönetecek üst birimlere bir takım yetkilerini kendi istekleriyle devretmiş böylece aşağıdan yukarıya gelişen federatif bir yönetim yapısı oluşturulmuştur. TİCİ'nin özerk ve demokratik yapısı nedeniyle devletin idari ve mali yapılanması altında yer almaması, ona kendi başına karar alma ve uygulama olanağı yanında kendi gelirini serbestçe harcama olanağı da tanımıştır (Ekenci,1997).

TİCİ ile başlayan sporda yönetsel örgütlenmenin bağımsızlığı, federasyonlara kendi kararlarını verme ve mal varlıklarını oluşturma hakkını tanımada etkili olmuş, ancak dönemin siyasi ve ekonomik şartları bu bağımsız yapının yerini yarı resmi bir otoriteye bırakması ile sonuçlanmıştır (Ak, 2017).

TİCİ ülke çapında otorite haline gelememiş, spor altyapı ihtiyaçlarını karşılamada yetersiz kalmış, gelir kaynakları yanında devlet bütçesi yardımları da mali yapısını güçlendirmede yeterli olmamıştır. 1936 yılında gerçekleştirdiği genel kongrede kendini fesih etmiştir (Doğar, 1997).

Türk Spor Kurumu (1936-1938)

1936'da kurulan Türk Spor Kurumu (TSK) spor örgütlenmesini kısmen merkezileştirmiş olup, spor hükümet programlarına ilk kez bu dönemde girmiştir. TİCİ gibi merkez ve taşra organlarından oluşan bu kurum seçimle işbaşı yaptığından ve kendine özgü mali yetkileri bulunduğundan özerk bir yapılanmaya sahiptir. Ancak genel kurulda asker ve hükümet temsilcileri yer almakta, diğer taraftan TSK'nın çalışma programı ve bütçesi dönemin tek parti yönetimi CHP tarafından onaylanmaktadır (Keten, 1974). Bu yönüyle ülkede hakim olan parti yönetiminin etkisi altında olduğu görülmektedir. Spor yönetiminin parti yönetimiyle bu derece iç içe olması, bir taraftan gruplaşmalara ve belli gruplara ayrıcalık tanınmasına neden olurken (Doğar, 1994), diğer taraftan sporda yaşanan olumsuzlukların da partiyi etkilemesi ile sonuçlanmıştır. İki yıllık bir geçiş süreci sonunda yaşanan olumsuzluklar göz önünde bulundurularak sporun doğrudan kamu idaresi altında yönetildiği ülke örnekleri esas alınmış ve spor yönetiminin yeniden yapılandırılmasına karar verilmiştir (Fişek 1985).

Türk Spor Kurumu, sporda kulüplerin federatif yönetiminden, sporda devlet idaresine geçişin ara rejimi olmuştur. Örgüt, Politika ve Spor ilişkileri açısından da Türk sporunun ilk örneğidir. TSK, TİCİ ile başlayan sporda demokratikleşme adımı yolundaki başarısız denemelerin devamı özelliğinde yerini almıştır (İmamoğlu,2011).

Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (1938-1986)

1938'de 3530 sayılı Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) kanunuyla sporda devletçilik başlamıştır. Özerk yapıdaki TİCİ ve yarı merkezi TSK'nın yerine diğer ülkelerdeki spor yönetimlerine benzer merkeziyetçi yapıdaki Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM)

kurulmuştur. Sporun genel yönetim yapısı büyük bir değişime uğramış, spor federasyonları faaliyetlerini adı geçen kuruma bağlı olarak sürdürmeye başlamışlardır (İmamoğlu, 2011).

BTGM'nin hiyerarşik otoriter ve merkeziyetçi bir yapıda olması yeni kurulan Cumhuriyetin reformlarını tek elden güçlü bir biçimde yürütme ideali ile bağlantılı olduğu düşünölmektedir (Doğar, 1994).

BTGM kurulduğu tarihten itibaren dönem dönem farklı bakanlıklara, bazı dönemlerde ise başbakanlığa bağlı olarak görev yapmıştır. Sporun birden fazla bakanlığı ilgilendirdiği düşüncesinden hareketle BTGM öncelikle bakanlıklar üstü yetkiye sahip ve koordine sağlamaya elverişli bir teşkilat olan başbakanlığa bağlanmıştır. Ancak Başbakanlık spor teşkilatlarının ülke çapında yapılandırılmasında yetersiz kalınca 1942 yılında BTGM'nin en küçük yerleşim birimlerine kadar teşkilat yapısı bulunan Milli Eğitim Bakanlığına (MEB) bağlanmasına karar verilmiştir. Daha sonra sporun geniş kitlelere ulaşması ve MEB tarafından kontrol edilemeyecek hale gelmesiyle BTGM 1960 yılında tekrar Başbakanlığa bağlanmıştır. İleriki dönemde, futboldaki gelişmelerle beraber, gençlik hizmetleri ve sorunları sporla birlikte değerlendirilerek BTGM 1970 yılında o dönem yeni kurulmuş olan Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlanmıştır (Doğan, 2019). 1982 Anayasası'nda devletin, vatandaşların beden ve ruh sağlığını korumak ve geliştirmekle görevli olduğu hükme bağlanmış, 1983 yılında ise BTGM Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlanmıştır (BTGM,1983).

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (1989-2011)

1986 yılında 3289 sayılı kanunla Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) kurularak spor hizmetlerinin sağlanması ve spor yönetiminden sorumlu tutulmuştur. Bu kanunla birlikte spor hizmetlerinin, merkezi yapıda hiyerarşik geleneksel kamu yönetimi anlayışına dayalı olarak yönetilmesi öngörölmüştür. Ancak bu yasal çerçevede katı bir merkeziyetçiliğin dışında bazı esnek düzenlemelere de yer vermişştir. Kanunla çeşitli kurum ve kuruluşların temsilcilerinden oluşan bir Merkez Danışma Kurulunun kurulmuş olması bu dönemde spor yönetimindeki desantralize yönetim örneklerindedir. Aynı şekilde yasal düzenlemelerde il ve ilçe danışma kurullarının da kurulmasına imkan tanınmıştır. Ancak il ve ilçe kurulları 1991 yılında çeşitli gerekçelerle kaldırılmıştır. Benzer şekilde, kanun yenilikçi bir anlayışla federasyonların kurulmasını bu kurulun yetkisine vermekle merkeziyetçi yapıdan uzaklaşmıştır. Kanundaki diğer bir husus sporun yerel bir faaliyet olduğu ve yerel birimlerce

hizmet sunulması gerektiği tezinden hareketle yerel yönetimlere görev ve yetki verilmiş olmasındır (Doğar, 1994).

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün örgütlenme yapısı incelendiğinde iki türlü örgütlenme dikkat çekmektedir. Genel Müdürlük ana hizmet birimleri, danışma ve denetim kurulları ve yardımcı birimlerden oluşan Merkez teşkilatı ile Gençlik ve spor il ve ilçe müdürlükleri ile spor dalları temsilciliklerinden oluşan Taşra teşkilatıdır. Genel Müdür teşkilatın en üst amiridir, hizmetlerin kanun ve mevzuatlara uygun olarak yürütülmesini sağlar (GSGM, 3289 md 3.4).

1999 ve 2008 Spor Şuraları Komisyonları, mevcut 3289 sayılı yasanın Türk sporunun ihtiyaçlarına cevap vermediği görüşüyle, kulüplerin Dernekler Kanunundan ayrı bir yasaya tabi olmaları gereğinin altını çizmişlerdir (Öğüt ve İmamoğlu, 2011).

2008 yılında yapılan Spor Şurası'nda Genel Müdürlüğün "Bakanlığa" dönüştürülmesi yaklaşık 30 kişilik bir önerge ile istenmiştir (GSGM, 2009).

Gençlik ve Spor Bakanlığı (2011-)

Gençlik ve Spor Bakanlığının Bakanlar Kurulu tarafından kurulması; 6223 sayılı Kanuna istinaden 3 Haziran 2011 yılında 638 nolu KHK ile belirlenmiştir. 2011 yılında Türkiye'de sporu ilerletmek ve uluslararası kalitenin devamlılığını sağlamak amacıyla planlanan spor politikalarından sorumlu tutulmak amacıyla Gençlik ve Spor Bakanlığı kurulmuştur (Özen vd, 2012). Bu Kanun Hükmünde Kararnamede, Gençlik ve Spor Bakanlığının kuruluş, görev, yetki ve sorumlulukları düzenlenmektedir. Gençlik ve Spor Bakanlığı yönetme sorumluluğunu örgütün en üstünde toplamış ve tepeden aşağıya doğru aktarılan merkezîyetçi bir model oluşturmuştur.

Türk Spor teşkilatında 2011 yılında GSB'nin kurulmasından sonra ortaya çıkan teşkilat yapısında, göze çarpan önemli bir değişiklik, sistemde bir danışma organının olmamasıdır. Spor Genel Müdürlüğü, Gençlik ve Spor Bakanlığının spor etkinlikleri ve organizasyonları alanında özel bütçeli ve yetkili kılınmış ve bakanlık adına spor yönünü sevk ve idare etmiştir. Bakanlık, futbol haricinde yurt çapında yapılan tüm profesyonel spor aktivitelerine ilişkin mali ve yönetsel konularda yetkili kılınmıştır (Gündoğdu ve Sunay, 2018).

638 sayılı kararname ile 3289 sayılı kanunda yer alan “Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü” ibaresi “Spor Genel Müdürlüğü” şeklinde değiştirilmiştir. Spor Genel Müdürlüğü, Yüksek Öğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ve Spor Toto Teşkilat Başkanlığı Bakanlığa bağlı kuruluşlar olarak yapılanmıştır ve taşrada SGM’ ye bağlı Gençlik Hizmetleri ve Spor İl ve İlçe Müdürlükleri oluşturularak hizmet vermesi sağlanmıştır (SGM, 2017).

Yeni kamu spor yönetimi felsefesinde Bakan Yardımcılığının yer aldığı teşkilat şemasında, bakanlık müşavirlerinin teşkilat içinde görev aldığı görülmüştür. 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 (Adatepe, Kandaz Gelen ve Çiftçi, 2020).

Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi

Cumhurbaşkanlığı Sistemi, Cumhurbaşkanının yürütmenin başında yer aldığı bir mekanizmadır. Bu sistem Cumhurbaşkanının doğrudan halk tarafından seçildiği yeni bir yönetim şeklidir. Bu yönetim şekli parlamenter sistemin bütünüyle korunduğu kuvvetler ayrılığı ilkesine dayanan yeni bir idare biçimi olarak değerlendirilmektedir (Turan, 2018).

Bu Hükümet Sistemi ile Türkiye’de kamu idaresinde yeni bir teşkilatlanma modeline geçilmiştir. Yeni örgütlenme, Cumhurbaşkanlığı merkez teşkilatı, Cumhurbaşkanlığı Makamı ve İdari İşler Başkanlığı şeklinde oluşturulmuştur. Bu revizyonla beraber bakanlıkların sayısı 26’dan 16’ya düşürülmüş ve Cumhurbaşkanlığı Teşkilatına ilave edilmiştir. Ayrıca politika kurulları ve ofisler oluşturulmuş, bağlı kurum ve kuruluşların görev ve sorumlulukları yeniden planlanmıştır (Kiremitçi, 2019).

2018 yılı içerisinde Yeni Hükümet Sistemine geçişle beraber yayınlanan Cumhurbaşkanlığının 703 sayılı kararnamesi ile aynı zamanda Gençlik ve Spor Bakanlığının da Merkez ve Taşra örgüt yapısında yenilikler de yaşanmıştır.

Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile SGM, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü adını alarak faaliyetine devam etmektedir. Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü ise

Kredi ve Yurtlar Genel Müdürlüğü olarak değişmiş ve Gençlik Spor Bakanlığının Merkez Teşkilatına eklenmiştir. Gençlik Hizmetleri Genel Müdürlüğü ile Spor Genel Müdürlüğü taşrada birleştirilerek aynı yapı altında Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlükleri ve İlçe Müdürlükleri olarak yapılanmıştır.(www.tccb.gov.tr).

Cumhurbaşkanlığı kararnamesinin 1 Nolu maddesinde Taşra'nın kuruluşu ile ilgili maddeler yer almaktadır. *Yasal dayanağı, 10/7/2018 tarihli ve 30474 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 1 sayılı Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin Gençlik ve Spor Bakanlığı bölümünün 202. Maddesine dayanılarak hazırlanmıştır.* Taşra yapısı İl ve İlçe Müdürlükleri başta olmak üzere, Yurt Müdürlükleri, Gençlik Merkezi Müdürlüğü, Tohm Müdürlüğü, Kamp ve Tesis Müdürlüklerinden oluşmuştur (www.tccb.gov.tr).

Müsteşarlıkların kaldırıldığı yeni teşkilat yapısına baktığımızda; merkez teşkilatının Gençlik Spor Bakanı ve dört (4) Bakan Yardımcısı, yedi (7) Genel Müdürlük, Daire Başkanlıkları ve bir bağlı kuruluştan oluştuğu görülmektedir (gsb.gov.tr)

Ayrıca, Cumhurbaşkanlığı sistemi içerisinde yer alan ve danışma kurulu olarak görülen Politika Kurulları arasında Spor Politika kurulunun yer almamış olması yeni sistemde dikkate değer bir konu olarak nitelendirilebilir (Özer ve Çolakoğlu, 2018).

Sporda Politika

Türk Sporunun yurt içi ve yurt dışı alandaki spor politikasının hedeflerini tespit eden ve ortaya çıkaran 1982 Anayasası ile kanun, kalkınma planları ve hükümet programları Ülkemizde Gençlik ve Spor Politikalarının temelini oluşturmaktadır (Özen,2012). Devletlerin spor politikalarını oluşturma sebepleri farklılık gösterse de temelde birçoğunun amacı sağlıklı bireyler, güçlü ulus ve daha güçlü bir devlet oluşturmaktır (Gündoğdu, 2016).

Türkiye'de spor politikasına yol gösterecek iki anlayış vardır. Birincisi; 1982 Anayasası'nın 59.maddesidir. Buna göre, '*Devlet her yaştaki Türk vatandaşının beden ve ruh sağlığını geliştirecek tedbirleri alır. Sporun kitlelere yayılmasını teşvik eder. Devlet başarılı sporcuyla korur*' hükmüne yer verilmektedir. İkincisi ise; 1986 tarih ve 3289 sayılı 'Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri' Hakkındaki Kanundur. Bunlardan ilki, Her Türk

vatandaşının bedensel ve ruh sağlığını diri tutmak için onlara spor yaptırmaktır. İkincisi ise, Yurtdışı spor turnuvalarında ödül kazanmak için başarılı sporcular yetiştirmektir. Sporun ilerletilmesi, yalnızca aktif spor yapanlara değil, spor izleyicileri için de eğitici ve sağlık kurallarına uygun bir ortamda yaşamak için yol gösterici etkileri sebebiyle devletçe ele alınması için bir başka sebeptir (Devecioğlu, 2011).

Hükümet Programında Spor

Cumhurbaşkanlığı hükümet sistemine geçilmeden önce en son ki 2014-2017 yıllarını kapsayan Davutoğlu 62.Hükümet Programında Spor; Sağlıklı bireyler için spor kültürünün verilmesi, spor hizmetlerinde nitelikli çalışmaların yer alması, Üniversite, Meb ve tüm paydaş örgütlere ait tesislerin herkesin kullanımını için düzenlemeler yapılması, yerel yönetimlerin spora desteğinin yükseltilmesi, belediyelerin profesyonel spor takımlarına destek vermekten ziyade altyapı ve amatör kulüpleri desteklemeye yönelik kararlar ile ifadelere yer verilmiştir (<http://www.tbmm.gov.tr/hukumetler/HP62.htm>).

1.ve 15.Hükümete kadar olan hükümet programlarında spordan söz edilmemiştir fakat halk partisi döneminde sporla ilgili önemli adımlar atılmıştır. İlk örgütlenme olarak TİCİ kurulması, Olimpiyat komitesinin yapılanması, TİCİ'nin Türk Spor Kurumu ismiyle yapısal değişikliğe gitmesi ve sporcularımızın 1924 Paris Olimpiyatlarına yollanması ile 1932 yılında Gazi Muallim Beden Terbiyesi'nin açılması günümüz spor yönetim anlayışının yerleşmesinde önemli temsiliyet rolü oynamışlardır (Ak,2017).

11.Kalkınma Planı (2018-2023)

Cumhurbaşkanlığı sistemine geçildikten sonra İlk kalkınma planı olan 11. Kalkınma Planı Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığınca oluşturulmuştur. On birinci Plan, bakanlıklar, kamu kuruluşları ile özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının katkılarıyla geniş katılımı hazırlanmıştır.

11.Kalkınma planında; Sporun bir hayat disiplini haline ulaştığı, isteyen tüm kişilerin spor etkinliklerine ulaştığı, Uluslararası organizasyonlarda ödüle ulaşan ya da başarı yakalayan, önemli organizasyonlara ev sahipliği yapan ve böylece sporun her branşında dünya çapında zirveyi hedefleyerek ilerleme kaydetmek temel hedeftir (SBB,2019).

SPOR ÖRGÜTLERİ

Spor Federasyonları

Spor federasyonları; Anayasa ve diğer ilgili mevzuattan aldıkları görev ve yetkiyle, ülke genelinde her türlü sportif faaliyet ve organizasyonu düzenleyerek, ilgili spor dalının yaygınlaştırılması için gerekli önlemleri alarak uluslararası faaliyet ve organizasyonlarda ülkelerini temsil etmektedirler (İmamoğlu ve Çimen, 1999). Federasyonlar, 3289 sayılı Kanunun Ek 9. maddesi hükümlerine göre kurularak tüzel kişilik kazanır, organları genel kurul tarafından seçilmeyle göreve gelir, her türlü kararlarını kendi organları içerisinde alır, bütçesi genel kurul tarafından onaylanır ve ibra edilir, özel hukuk hükümlerine tabidir. 2004 yılı itibariyle mevzuatta yapılan değişikliklerle spor federasyonları özerk, 2010 yılında ise bağımsız spor federasyonlarına dönüştürülmüştür. Spor federasyonları her ne kadar özerk olarak tanınsa da SGM çerçeve statüsü doğrultusunda kendi ana statülerini oluşturmaktadırlar. Ceza ve disiplin konularında SGM tahkime gidilmesi ve her türlü işleyiş ve faaliyette SGM denetiminin olması özerkliğe aykırı bulunmaktadır. Aynı zamanda Federasyon Denetim Kurullarının iki üyesi seçilmeyle belirlenen, üç üyesi ise Genel Müdürlükçe görevlendirilen beş üyeden oluşur. Bu durumda federasyonların mali ve idari olarak tam bir özerk yapı içerisinde olduklarını ifade etmek güç görünmektedir. Sonuç olarak gelinen noktada, Cumhurbaşkanlığı yönetim sistemi ile birlikte spor federasyonlarında yapısal olarak bir değişim olmadığı gözlenmektedir (Özer ve Çolakoğlu, 2018).

Bazı AB ülkeleriyle Türkiye'deki Federasyonları karşılaştırıldığı araştırmada, federasyonlara devlet müdahalesinin Türkiye'de olduğundan çok daha düşük düzeyde olduğu sonucuna varılmıştır. Bu ülkelerde kamu ve sivil toplum kuruluşları yatay bir düzlemde spor yönetiminde yer aldıkları sonucuna ulaşılmıştır (Bal, 2013).

8.Kalkınma planında Kulüp ve federasyonların kurumsallaşması ve kendi kendini finanse eden bir yapıya dönüşmeleri sağlanacaktır yönünde karar alınmıştır. Yine 6.Spor şurasında ise Federasyonların özerk yapısı devam etmelidir. Bu özerk yapıda idari ve mali konularda özerklik güçlendirilmelidir şeklinde görüş belirtilmiştir. 10.Kalkınma planında ise Spor federasyonlarının kapasitelerinin güçleneceği noktasında görüş birliğine varılmıştır (SBB,2014;2018).

Spor Kulüpleri

Türkiye’de spor kulüpleri dernek statüsünde olup 4721 sayılı Türk Medeni Kanununa ve buna paralel olarak 5253 sayılı Dernekler Kanununun 14. maddesine göre kurulmaktadır. Türk Medeni Kanunu’na göre spor kulüpleri özel hukuka tabi tüzel kişiliklerdir. Spor Kulüpleri dernekler kanununa göre kar amacı gütmeyen özel hukuk tüzel kişiliğe sahip dernekler olarak örgütlenebilir (Devecioğlu; vd,2012), ise yedi kişinin bir araya gelerek dernek oluşturabileceğini ifade eder.

Gelişmiş ülkelerde onay gören spor yönetimi felsefesi genellikle politik unsurlar, bürokratik sorunlar ya da kanuni sınırlılıkları minimuma indirmek için, spor kulüpleri de dâhil tüm spor yönetim birimlerinin devletten bağımsız, özerk-demokratik bir teşkilat altında toplanması şeklindedir. Özellikle Avrupa’nın çoğu kesiminde sporu destekleyen gönüllü sektördür (Heinemann, 2005).

Küreselleşen dünyada çoğu ülkede ülkenin dernekler hukukuna göre örgütlenen spor kulüplerinin en önemli problemlerinden birisi spor kulüplerinin yönetimi ve ekonomik yetersizlik olduğu belirtilmektedir. Sporun endüstrileşmesi süreci içerisinde spor kulüpleri, kendilerine daha düşük bir maliyette fon sağlayabilmek için şirketleşme durumundadırlar (Fişek, 1999). Nitekim spor kulüpleri kurumsallaşma ve profesyonelleşme sağlayabilmek, rekabetçi ekonomik bir ortamda başarı ve yüksek performans sağlayabilmek için birer işletmeye dönüşme ihtiyacı duymuşlardır. Bu durum onları çift yönlü bir sistem içine sokmuştur. Spor kulüpleri bir yandan vergi muafiyetlerinden yararlanabilmek için dernek statülerini korurken diğer taraftan gelir getirici faaliyetlere yönelmek durumunda kalmışlardır (Akşar ve Merih, 2006; Devecioğlu vd, 2012). Kulüplerin statüsünün STK olması ve resmiyette kar amacı güdemiyor olması spor ekonomisi açısından zayıf bir nokta olmakla birlikte sporun amatörlük ruhu açısından faydalı olduğu yönünde değerlendirilebilir (Akşar ve Merih, 2006).

10.Kalkınma planında spor kulüplerinin sayısının artırılması gerektiği konusunda, aynı zamanda 11.Kalkınma planında Okul spor kulübü sayısının artırılarak çocukların farklı spor branşlarına yönlendirilmesi sağlanmalıdır şeklinde kararlar alınmıştır.

Ülkemizde lisanslı sporcu sayısı da nüfus oranımıza göre oldukça azdır. Ülkemizde olmazsa olmazlardan birisi spor kulüpleridir. Spor kulüplerinin ayakta durarak başarılı olmaları ve daha çok sporcu yetiştirerek lisanslı sporcu sayısında artış yaşamaları devlet desteği ile de ilgilidir. Fransa, İtalya, Almanya ve Hollanda gibi ülkelerin nüfusu Türkiye’ye göre az olup hem kulüp

sayıları hem de lisanslı sporcu sayıları oldukça fazladır. Bu da kulüpleşmenin ne kadar önemli olduğunu göstergesidir (Ak,2017).

Yerel Yönetimler

Belediyenin Organları Belediyenin organları; belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanıdır. Belediye meclisi, belediyenin en büyük karar organıdır ve ilgili kanunda gösterilen esas ve usullere göre seçilmiş üyelere oluşur (5393 sayılı kanun, m. 17).

Belediyeler sosyal, sağlık, kültürel, bilim, eğitim alanındaki görev ve sorumluluklarının yanında halkın spor ihtiyacını karşılamada önemli sorumluluklar üstlenmiştir. 2004 yılında kabul edilen 5216 sayılı Büyükşehir Belediyesi kanunu ile 5393 sayılı Belediye spor konusunda belediyelere düşen görevler açıkça belirtilmektedir. Yasal düzenlemelerde, gençlik ve spor merkezlerini açmak ve yaptırmak; öğrencilere, amatör spor kulüplerine malzeme yardımı yapmak ve gerekli maddi desteği sağlamak, her türlü amatör spor organizasyonlarını düzenlemek sorumluluğu verilmektedir. Bunun yanında yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda başarılı olan sporculara belediye meclisi kararıyla ödül verilebileceği belirtilmektedir (Ekenci vd., 2009).

Belediyeler sporun kendi sorumluluk alanları içinde yaşayan geniş kitlelere yaygınlaştırılmasında önemli rol oynayabilirler. Belediyelerin mevzuatlara aykırı olarak profesyonel sporların desteklenmesi yerine, kent sporunun ve spor kültürünün gelişimini sağlayacak çalışmaları yapması yerinde olacaktır. Yarış sporlarında başarılı olabilecek sporcular yetiştirmek yerine yerel nitelikte geniş halk kitlelerinin sağlık ve sosyal ihtiyaçlarına yönelik spor hizmetleri sunmaları, aynı zamanda kendi kulüplerinden ziyade diğer kulüplere de destek olmaları beklenmektedir. Bunun başarılabilmesi ise ‘herkes için spor’ felsefesinin benimsemesi ve bunun için yatırımlar yapması gerekir (Öğüt, 2014).

TARTIŞMA

Dünyada 1970’li yıllara kadar refah devleti anlayışına paralel olarak geleneksel merkeziyetçi bir yönetim anlayışı hakim olmuştur. İlerleyen süreçte devletin özel sektördeki müdahaleci rolü giderek azalmış, özel sektördeki stratejiler kamu yönetiminde de varlığını hissettirir hale gelmişlerdir. Dünyada yönetim alanında gerçekleşen dönüşümlere bağlı olarak

Türkiye’de de değişimler yaşanmış ve bunların spor yönetimine yansımaları görülmüştür. Tarihi seyri içinde spor yönetiminde meydana gelen yapısal değişiklikleri inceleyen bu araştırmada elde edilen bulgular yeni kamu yönetimi ve yönetişim bağlamında tartışılmaktadır (İçke;Engin;Kızılkaya,2020).

Cumhuriyetin ilk yıllarında spora ilişkin hizmetler kamu kurumları arasında yer almayan özerk yapıdaki TİCİ ile yönetilmeye çalışılmıştır. TİCİ, kuruluşu, karar alma yetisi ve mali yetkileri itibariyle özerk bir kuruluş olması nedeniyle modern spor yapılanmasının ilk örneklerinden biri olarak kabul edilmiştir (Ekenci ve Serarşlan, 1997). Spor camiasında yer alan kişilerin spora ilişkin faaliyetlerini kendilerinin yönetebilmesine olanak tanınmıştır. Spor yönetiminde yetkilerin devlet dışı örgütlenmeler aracılığıyla kullanılmasını amaçlamış olan TİCİ’nin insanı merkeze koyan bir yaklaşım sergilediği belirtilmiştir (Doğar, 1994). Ancak bu yapılanma spor camiasında otorite kurmada başarılı olamamış, ülkenin ve halkın yeterli kaynaklara sahip olmaması nedeniyle mali açıdan sürdürülmesi mümkün olmamıştır.

Kuruluşu ve işleyişi itibariyle adem-i merkeziyetçi, özerk ve karar alma mekanizmaları açısından demokratik bir yapıda olan TİCİ modeli Türk spor tarihinin bir başka döneminde uygulama olanağı bulmamıştır. TİCİ’nin sivil toplum örgütlerinde oluşan yatay ve hiyerarşik olmayan dikey yapılanması bugün anladığımız anlamda yönetişim pratiklerini andırmaktadır.

Bir geçiş dönemi yapılanması olan TSK’nın devrimlerin halk arasında yerleştirilmesi amacına yönelik bir araç olarak kullanıldığı görüşünü savunan Doğar (1994), bu dönemde CHP ile sporun özdeşleştirildiğini belirtmektedir.TSK partinin bir organı gibi hareket etmesi nedeniyle başarız bir teşkilat olarak değerlendirilmiştir (Ekenci ve Serarşlan, 1997). Dönemin spor yapılanmasını o dönem ülkedeki tek parti yönetimi ve ülkedeki genel politik atmosferle birlikte değerlendirmek yerinde olacaktır. TSK’nın yine TİCİ yapılanmasını anımsatan desantralize bir örgüt olması ve genel yönetimden kısmen özerk olması istenen sonuçları üretmede yeterli olmamıştır. Dolayısıyla kamunun geleneksel yönetim yapısı dışında olan her ademi merkeziyetçi ve yatay örgütlenmenin iyi yönetim modeli oluşturacağını iddia etmek mümkün değildir (İmamoğlu,2011).

TSK yapılanmasından sonra, yetkileri merkezde toplayan ve sporu doğrudan hiyerarşik bir kamu kurumu eliyle yönetmeyi hedefleyen Beden Terbiyesi Kanunu yürürlüğe konulmuştur. Bu amaçla kurulan BTGM yapılanmasının oluşturulmasında bazı faktörlerin öne çıktığı değerlendirilmektedir. İlk olarak, TSK’nın siyasi partinin organı gibi hareket etmesine bir tepki olarak yetkileri bir yerde toplama ve tek elden yönetme ideali olabilir. Diğer taraftan,

1940 ların ortalarında dünyada refah devleti anlayışı hakim olmaya başlaması önemli bir etkidir. Refaha erişme olanağı sınırlı olan vatandaşlara, imkanların, devlet eliyle ulaştırılmasına vurgu yapan sosyal refah devleti anlayışı Türkiye’de de sosyal ve ekonomik alanın devletçe düzenlenmesini gerektirmiştir. BTGM gibi tek elden kamu yönetimini öngören örgütlenmeler bu anlayışın yansımaları olarak kabul edilebilir. Bu faktörlere sporun ‘devletin milli amaçlarına hizmet edecek genç neslin yetiştirilmesinde bir araç olarak kullanılmak istenmesini etkenini de ilave etmek gerekir. Son olarak sporun gençleri ülke savunmasına hazırlayan bir tür talim olarak düşünülmesi devletçi yaklaşımın benimsenmesinde etkili olmuştur (Doğar, 1994).

Yönetim ve ekonomide meydana gelen değişiklikler spor yönetimini yakından etkilemiş ve yaklaşık yarım asır sürecektir olan BTK ile getirilen hükümlerde zaman içinde düzenlemelere gidilmiştir. Örneğin, ülkede devletçi iktisat yerine karma ekonomi modelinin benimsenmeye başlamasından sonra 1959 yılında Spor Toto gelirleri ile spora bütçe dışı gelir tahsisi yapılmıştır.

Diğer taraftan kanun koyucu tarafından belirlenen bazı hükümler, hukukun bir konusu haline gelmiş ve mahkeme kararıyla değiştirilmesi cihetine gidilmiştir. BTK’nın vatandaşlara ve kuruluşlara getirdiği spor yapma/yaptırma yükümlülüğü 1964 yılında AYM tarafından kaldırılmış ve yine aynı şekilde 1965’ten sonra belediye ve özel idarelerin spora ayıracakları paylar iptal edilmiştir (Doğar, 1994).

BTGM yapılanması genel karakteristik özellikleri itibariyle genel yönetim ilkelerine bağlı hareket eden merkeziyetçi ve hiyerarşik bir kamu örgütüdür. Bazı dönemlerde esnek yerinden yönetim eğilimleri gösterirken diğer yandan kamu kuruluşları aracılığı ile spor üzerindeki denetimini sıkılaştırmıştır. Doğar (1994) bunu bir çelişki olarak değerlendirmiş, amacı, elde edilmesi beklenen sonuçları, içeriği tam olarak belirlenmiş bir politika güdülmemesine bağlamıştır. Yine BTGM’nin farklı dönemlerde Başbakanlık, Milli Eğitim Bakanlığı ve Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlanmış olması teşkilatlanma konusunda yaşanan kararsızlıkların bir sonucu olarak değerlendirilmiştir (Ekenci ve Serarslan, 1997). Spor yönetiminde yaşanan değişim ve dönüşümler her zaman planlama ve stratejinin bir ürünü olarak gerçekleşmemiş ve dönemin başta politik olmak üzere sosyal ve ekonomik şartlarından etkilenmiştir.

1980’li yıllarla beraber, neo liberal politikaların yükselmeye başlaması akabinde özelleştirme adımlarının atılması, minimal devlet anlayışının ve kamu işletmeciliği kavramının

gelişmesi sosyo-ekonomik birtakım sonuçlar doğurmuştur. Bu çerçevede spor yönetiminde değişikliklere gidilmiş, spor kulübü ve federasyonlara bir kısım özerklikler tanınmış, yerinden yönetimler lehine bazı değişiklikler yapılmış, spora bütçe dışı finans sağlanmasının önü açılmıştır. Bu dönemde spor altyapısının güçlendirilmesi ve tesislerinin inşasına hız verilmiştir (Göçoğlu ve Gündüz,2020).

Dünyadaki ve Türkiye'deki gelişmelere paralel olarak devletin müdahaleci rolü diğer alanlarda olduğu gibi spor alanında da azalmış, diğer taraftan sivil toplumun ve özel sektörün yönetime katkısı artmıştır. Bu dönemde genel müdürlük bünyesinde Merkez Danışma Kurulu oluşturulmuş ve bu kurula kamu dışındaki spor organizasyonlarının temsilcileri de dahil edilmiştir. Böylece bir tür yönetim altyapısı kurulmuştur. Yerel yönetimlerin spordaki sorumlulukları artırılmış, bütçe dışı maddi kaynak sağlanmasının önü açılmış, spor birimlerinin seçiminde kısmen demokratik yöntemler benimsenmiştir. Spor yönetiminde geleneksel yönetim ilkelerinin dışında bazı eğilimler gösterdiği anlaşılmaktadır. Yeni kamu yönetiminin getirdiği kavramlardan 'profesyonellik' bu dönemde yasal düzenleyici metinlerde yer bulmuştur. 1992 yılında TFF ye özerk bir yapı kazandırılmış, 1993 yılında ise amatör spor federasyonları yönetiminin seçimle işbaşına gelmesi öngörülmüştür.

2011 yılında Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulması ile yeni bir döneme girilmiştir. Kamu spor yapılanması içinde gençlik ve sporun sürekli olarak birlikte yapılandırılması ve hatta gençlik sorunlarının sporun önünde tutulması bazı yazarlar tarafından eleştirilmiş (Fişek, 1999; Öğüt, 2014), sporun sadece gençlerle ya da milli eğitimle özdeşleştirilmemesi gerektiği tezi savunulmuştur. Tamamen spor odaklı, kulüplerin güçlendirilmesi temelinde demokratik ve özerk bir spor yapılanmasının konuşulduğu bir dönemde Gençlik ve Spor Bakanlığının kurulması bir geri adım olarak değerlendirilmiş ve 1970 yılındaki GSB yapılanmasına dönüş olarak nitelendirilmiştir (Öğüt, 2014).

Cumhurbaşkanlığı sisteminde yeniden örgütlenen Merkez teşkilatında bakan yardımcılarının yer alması, müsteşar makamının kalkması Taşra teşkilatında ise, Türkiye'deki tüm şehirlerde Spor, Gençlik ve Yurt Hizmetleri kadrolarının oluşturulması, bakanlığın merkez teşkilatında ayrı örgütlenen genel müdürlüklerin taşra yapılanmasında ise, tek yapı altında birleştirilmesi, ayrıca illerin nüfus özelliklerine göre de teşkilattaki şube müdürlükleri kadrolarının sayılarının belirlenmesi yenilikler olarak karşımıza çıkmaktadır (Ak,2017).

Yerel yönetimlerin güçlendirilmesi yeni kamu yönetimi anlayışının getirdiği başlıca yeniliklerden biridir. Sporun, kendi sorumluluk alanları içindeki geniş halk kitlelerine yaygınlaştırılmasında yerel yönetimlerin hayati rollerinin olması beklenmektedir. Özellikle spor altyapı ve tesislerine erişimi sınırlı olan vatandaşlara bu imkanların sunulmasında etkili bir araç olarak görülebilir. Türkiye’de belirli dönemlerde yerel yönetimlere sporla ilgili yükümlülükler getirildiği ve yetkiler verildiği görülmektedir. Ancak burada esas olarak tartışılması gereken yerel yönetimlerin kitlelere ulaştırılmasında aracılık edip edemedikleridir. Belediyelerin sporun tabana yayılmasına sağladıkları katkılar yanında, yalnızca belirli kulüplere verdikleri destekler ve buradan siyasi bir beklenti elde etme istekleri (Öğüt, 2014), bunun yanında yarışma niteliğindeki spor dallarında sporcu yetiştirme eğilimleri eleştirilmiş bunun yerine herkes için spor anlayışının gerçekleştirilmesine yönelik çaba göstermeleri gerektiği vurgulanmıştır (Ekenci, 2012).

6360 sayılı kanunla belediyelerin spora daha geniş kapsamlı destekler verebilmesinin önü açılmıştır. Öğüt (2014) belediyelere bu yetkilerin verilmesiyle, kendi siyasi reklamlarını yapabilme aracı olarak kullanacakları ve kitle sporuna yapılacak yatırımların azalacağı endişesini dile getirmiştir.

Spor yönetiminde benimsenen politikaların bir sonucu olarak gündend güne seyirci çeken popüler sporlar yaygınlaşma eğilimindedir. , Ticarileşen kulüpler reklam ve sponsorluk gelirleri ve medyanın ilgisi ile gündend güne büyümektedirler. Diğer yandan sağlık amacıyla daha amatör seviyede yapılan sporlar gelişme fırsatından yoksun kalmaktadırlar. Tüm bu gelişmeler spordaki piyasa yönelimli politikaların bir sonucu olarak değerlendirilmiş ve eleştirilere maruz kalmıştır. Bunun yanında devletin ekonomik hareketlilik sağlamak amacıyla seyir sporu alanındaki medyatik kulüplere yatırım yapılması kamu kaynaklarının çeşitli amatör spor dallarında faaliyet gösteren sporculara ulaşmasını engellemektedir (Chomsky, 2010).

SONUÇ

Bu araştırmada Cumhuriyet döneminin başlangıcından günümüze Türk spor yönetiminde gerçekleştirilen yapısal dönüşümler yeni kamu yönetimi ve yönetim yaklaşımı çerçevesinde incelenmiştir. İncelenen süre içerisinde Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı (TİCİ) döneminde yatay ve sivil toplum kuruluşu niteliğindeki federatif yapılanma ve Türk Spor Kurumu (TSK) örneğinde olduğu gibi yarı resmi yapılanmalar istisna edilecek olursa genel itibarıyla gelenekçi ve merkezi bir yönetim anlayışının hakim olduğu görülmektedir. Bu yönetim modeli Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (BTGM) dönemi ile yüksek düzeyde bir

devletçilik anlayışına yönelmiş bazı dönemlerde ise daha esnek ve özellikle 1980 ler sonrası piyasaların müdahalesine daha açık hale geldiği görülmüştür.

Spor yönetiminde yapılan değişikliklerin belirli bir amaç, strateji ve proje doğrultusunda istikrarlı bir gelişme göstermediği aksine dönemselsel bir takım faktörlerden etkilendiği anlaşılmıştır. Bu çerçevede zaman zaman yatay ve dikey, merkezîyetçi-ademi merkezîyetçi, geleneksel - yeni kamu yönetimi eksenleri arasında savrulma yaşadığı tespit edilmiştir. Ancak bu dönüşümlerin dünyada ve Türkiye’de yönetim alanındaki paradigma değişimlerinden, ülkede politik, kültürel ve toplumsal gelişmelerden belirli ölçülerde etkilendiği tespit edilmiştir.

KAYNAKLAR

1. **Ak, A.** (2017) Türk Sporunda Sorunlar ve Çözüm Önerileri. Ankara: Spor Yayınevi ve Kitapevi. 239, 245.
2. **Adatepe, E., Kandaz, N. G., & Çiftçi, S.** Türk Spor Yönetim Yapısının (Merkez ve Taşra)1938’denGünümüzeİncelenmesi. *FOCU SS Spor Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 18-45.
3. **Akşar, T. ve Merih, K.** (2006) Futbol Ekonomisi, Literatür Yayıncılık, İstanbul, s. 470-471.
4. **Ayhan, E , Önder, M.** (2017). Yeni Kamu Hizmeti Yaklaşımı: Yönetişime Açılan Bir Kapı. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 3 (2) , 19-48.
5. **Bal, A. (2013).** Avrupa Birliği Sürecinde Spor Federasyonlarının Yapısal Bakımdan Değerlendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
6. **Canşen, E. (2015).** Türkiye Cumhuriyeti’nin spor politikaları. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17 (1), 33-48.
7. **Chomsky, N.** (2010). İktidarı Anlamak, Mitchell, P.P, Schoeffel, J. (Ed.), Bgst Yayınları, İstanbul.
8. **Devecioğlu S., Çoban B., Karakaya Y.E., ve Karataş Ö.** (2012) Türkiye’de Spor Kulüplerinin Şirketleşmeye Yönelimlerinin Değerlendirilmesi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, X (2) 35-42
9. **Doğan, A. B. (2019).** Spor Genel Müdürlüğü Merkez ve Taşra Teşkilatları Üzerine Yapılan Çalışmaların Analizi: Bir Meta-Sentez Çalışması. Yüksek Lisans Tezi, Yozgat Bozok Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Yozgat.
10. **Doğar, Y.** (1994). Türk Spor Yönetiminde Ademimerkezileşme Eğilimleri. Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
11. **Doğar, Y.** (1997). Türkiye’de spor yönetimi. Malatya: Öz Akdeniz.
12. **Ekenci, G , Serarşlan, M.** (1997). Gelişim Aşamaları Bakımından Türk Spor Teşkilatı ve Değerlendirmesi . *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* , 2 (3) , 72-81 .
13. **Ekenci, G. (2012).** Belediyeler ‘Herkes İçin Spor’ Politikaları Geliştirmelidir. *Marmara Belediyeler Birliği, Marmara’da Birlik*,37 (77), 30-31.
14. **Ekenci, G., Arıkan, Y. ve Karaoğlu, E.** (2009). Yerel Yönetimler ve Spor, Bilgiç, V. (Ed.), Değişik Yönleriyle Yerelleşme, Seçkin Yayınları, Ankara, s. 389-427.
15. **Eren, E. (2011).** Yönetim ve Organizasyon, 10. Baskı, *Beta Yayınları, İstanbul.*
16. **Parkhouse, B. L. ve Lapin, J. T.,** 1980. In *Athletic Administration*. Santa Monica: Goodyear Publishing Company, Inc., Calif
17. **Eryılmaz, B.** (2016), *Kamu Yönetimi*, 9. Baskı, Kocaeli: Umuttepe Yayınları.
18. **Fişek, K. (1999).** Sporun Yönetilme Sorunu. *Sporyorum*, 4 (44), 19-22.

- 19. Fişek, K. (1985).** 100 soruda Türkiye spor tarihi. İstanbul: Gerçek.
- 20. Gündoğdu, F. ve Sunay, H. (2018).** Türk Spor Teşkilatındaki Spor Yöneticilerinin Liderlik Stilleri. *Spor metre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17 (2), 178-195.
- 21. Heinemann, K. (2005).** Sport and the Welfare State in Europe, *European Journal of Sport Science*, 5(4), 181-188.
- 22. İÇKE, M. A., ENGİN, C., & KIZILKAYA, E. İ. (2012).** Refah devletinden rekabet devletine dönüşüm tartışmaları. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (46), 1-24.
- 23. İmamoğlu, A.F. (2011).** Türkiye’de Sporun Yönetimsel Yapısı İçinde Spor Federasyonları. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* 16 (2), 3-10
- 24. İmamoğlu, A. F. ve Çimen, Z. (1999).** Türkiye’de Spor Federasyonlarında Örgüt-sel Değişme İhtiyacı ve Bazı Uygulamalar Üzerine Düşünceler, *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(2) 59-76.
- 25. Kartal, A. (2006).** Yeni kamu yönetimi anlayışı ve Türkiye’ye yansımaları olarak kamu yönetimi temel kanunu tasarısı (Master’s thesis, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- 26. KESGİN, D. D. B.** Kamu Yönetimi ve Sosyal Hizmetler
- 27. Ketten, M. (1974).** Türkiye’de spor. Ankara: Ay Yıldız.
- 28. Kiremitçi M.** Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sistemi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kamu Hukuku Anabilim Dalı, Kamu Hukuku Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi, 2019.
- 29. Kooiman, J. (1993).** Modern Governance: New Government-Society Interactions. Newbury Park, CA and London: Sage, 1-8.
- 30. Lamba, M. (2014).** Yeni Kamu Yönetimi Perspektifinden Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformları: Genel Gereçekler Üzerinden Bir İnceleme. *Süleyman Demirel İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3, 135-152.
- 31. Okçu M.,** Avrupa Yönetimsel Alanına Doğru Türk Kamu Yönetimi: Çok Düzlemli Yönetişim. http://www.tepav.org.tr/tur/admin/dosyabul/upload/MuratOkcucokduzlemliyonetisim_26_10_05.pdf, Erişim Tarihi: 16/12/2020
- 32. Ömürgönülşen, U. (1997).** Yeni Kamu Yönetimi, *AÜSBF Dergisi*, 52: 517-566.
- 33. Öğüt, E. E. (2014).** Türkiye’de Spor Yönetiminin Neoliberal Dönüşümü. *Amme İdaresi Dergisi*, 47(4), 31-58.
- 34. Özer, M. A. (2005).** Günümüzün Yükselen Değeri: Yeni Kamu Yönetimi. *Sayıştay Dergisi*. 59(10-12), 3-46.
- 35. Özer, U., & Çolakoğlu, T. (2018).** Cumhurbaşkanlığı Hükümet Sisteminde Sporun Yeniden Yapılanması. 16. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi (1110-1111).
- 36. Paksoy, M. (2020).** Yeni Yönetim Yaklaşımları Çerçevesinde Türk Spor Federasyonlarının Denetim Yapısının İncelenmesi. Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- 37. Solmaz S. ve Yetim A. A. (2018).** Yeni Kamu Yönetimi Anlayışı Bağlamında Türk Spor Yapılanmasındaki Değişimin Değerlendirilmesi. *Spor metre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(3), 7 - 19.
- 38. Turan, M. (2018).** TÜRKİYE’NİN YENİ YÖNETİM DÜZENİ: CUMHURBAŞKANLIĞI HÜKÜMET SİSTEMİ. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 7(3), 42-91.