

Kulüp Yöneticilerinin Kadın ve Erkek Takımlarına İlişkin Yönetimsel Algılarının İncelenmesi¹

Samet ZENGİN^{ID}, Akın ÇELİK^{ID}, Kardelen GÜNAY^{ID}

DOI: <https://doi.org/10.38021asbid.1431707>

ORJİNAL ARAŞTIRMA

Trabzon Üniversitesi,
Spor Bilimleri Fakültesi,
Trabzon/Türkiye

Öz

Bu araştırmanın amacı, Türkiye'deki kulüp yöneticilerinin kadın ve erkek takımlarına ilişkin yönetimsel algılarının incelenmesidir. Araştırmanın yöntemine bakıldığında, nitel araştırma yaklaşımlarından olan özel durum yöntemi kullanılmıştır. Araştırmamızın çalışma grubunu, Türkiye'nin Doğu Karadeniz Bölgesi'nde spor kulüplerinde görev yapmakta olan ve spor bilimleri alanında lisans ya da lisansüstü eğitim almış olma kriterini sağlayan bireyler oluşturmuştur. Ayrıca katılımcıların seçiminde mülakatların yüz yüze yürütülecek olması nedeniyle kolay ulaşılabirlik faktörü göz önünde bulundurulmuştur. Araştırmada veri toplama aracı olarak ise, araştırmacılar tarafından oluşturulmuş olan yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılmıştır. Araştırmanın sonucunda, kulüp yöneticilerinin takımla iletişim sıklığının belirli ve belirsiz aralıklarda olduğu, takımla iletişim yollarına dair yüz yüze ve telefon yolunun, iletişim durumlarında ise maç öncesi, maç sonrası, antrenmanlar ve boş zamanlar olduğu görülmektedir. Kulüp yöneticilerinin takım motivasyonunu sağlamak adına teknik kadro ve hocaların, motivasyon konuşması, maddi destek verilmesinin motivasyonu artırdığı görülmüştür. Cinsiyet faktörünün iletişimde etkisi var ve yok cevaplarına rastlanmış ancak takım yönetme hususunda tüm yöneticilerin var dediği tespit edilmiştir. Son olarak, takım yöneticilerin cinsiyet faktörüne göre takımlarda yaşadıkları zorluklar boyutunda finansal güçlükler ortak olarak tespit edilirken, erkek futbol takımlarında maddiyata önem verme bir zorluk olarak tespit edilirken, kadın futbol takımında maneviyata önem verme ve duygusallık zorluk olarak ortaya çıkmıştır.

Sorumlu Yazar:
Samet ZENGİN
sametzengin10@gmail.com

Anahtar kelimeler: Spor, Yönetim, Kulüp.

Investigation of Club Managers' Managerial Perceptions of Men's and Women's Teams

Abstract

The aim of this study is to examine the managerial perceptions of club managers in Turkey towards women's and men's teams. Regarding the method of the study, the case study, which is one of the qualitative research approaches, was used. The study group of our research consisted of individuals who were working in sports clubs in the Eastern Black Sea Region of Turkey and met the criteria of having undergraduate or graduate education in the field of sport sciences. In addition, the factor of easy accessibility was taken into consideration in the selection of the participants since the interviews would be conducted face-to-face. A semi-structured interview form created by the researchers was used as a data collection tool. As a result of the research, it is seen that the frequency of communication of the club managers with the team is at certain and uncertain intervals, face-to-face and telephone methods of communication with the team, and the communication situations are pre-match, post-match, training and free time. It has been observed that motivational speeches and financial support given by the technical staff and coaches in order to ensure team motivation by the club managers increase motivation. The gender factor has an effect on communication, but it was found that all managers said that it has an effect on team management. Finally, in the dimension of the difficulties experienced by the team managers according to the gender factor, financial difficulties were found to be common, while attaching importance to materialism was found to be a difficulty in male football teams, while attaching importance to spirituality and emotionality emerged as difficulties in female football teams.

Keywords: Sport, Management, Club.

Yayın Bilgisi

Gönderi Tarihi:
05.02.2024

Kabul Tarihi:
17.03.2024

Online Yayın Tarihi:
28.03.2024

¹ Bu makale 7. Uluslararası Akademik Spor Araştırmaları Kongresinde özet bildiri olarak sunulmuştur.

Giriş

Spor, kuralları önceden belirlenmiş, takım veya bireysel olarak yapılan rekabet odaklı yapılan fiziksel aktiviteler bütünüdür (Filiz, 2010). Aynı zamanda spor, insanları yakından ilgilendiren psikoloji, sosyoloji, fizyoloji, anatomi, biyomekanik, yönetim bilimi gibi birçok bilim dalıyla etkileşim içerisinde olan multidisipliner bir kavramdır (Çelik vd., 2017). Spor insanların sağlığına olumlu katkıları olan önemli bir olgu olmasının yanında, sporun toplumda birleştirici ve bütünleştirici etkilerinin var olduğu bilinmektedir (Sunay, 2002; Basım ve Argan, 2009). Bu şekilde düşünüldüğünde, spor tüm insanoğlunun hayatının en önemli ve vazgeçilmez unsurlarının başında gelirken, bu faaliyet alanının genişliği ve etki alanı düşünüldüğünde, toplumun büyük bir kısmını etkilemeyi başardığı görülmektedir. Bu bağlamda, son dönemde en çok karşılaşılan ve izleyicisi en çok olan spor branşlarının başında gelen futbolun, spor faaliyeti denilince ilk akla gelen spor branşı olduğu söylenebilir.

Spor aktiviteleri içerisinde önemli bir paya ve popülerliğe sahip olan futbolun, toplumu etkileyen ve yönlendiren bir yanı vardır (Adamczyk ve Lubinski, 2002; Devocioğlu vd., 2003). Dünyanın en popüler spor dallarından bir tanesi olmasının yanında futbolun yayın hakkı gelirlerinin olması, sponsorluk gelirleri, reklam anlaşmaları, maç günü gelir, futbolcuların sözleşmeleri gibi yönetimsel durumlarla futbolun günümüzde artık endüstriyel bir iş sektörü halini almıştır (Saatçioğlu ve Çakmak, 2019). Futbol oyununun bu hızlı gelişim süreçleri göz önünde alındığında geldiği nokta, futbolun yönetiminden, sevk ve idaresine, futbolun tanıtım ve reklam gücünün yüksekliğine inanan ve futbolun ekonomisini ve ticaretini düşünen insanların ilgisini çekmiş olup, futbolun sportif başarı boyutunun yanında idari boyutunun da önemi göze çarpmıştır. Bu önemli noktalar, futbolun saha içi yönetimine etki edecek veya etmeye çalışılacak durumların ortaya çıkmasına neden olabilecek yönetimsel süreçlerin olduğu gerçeğini ortaya koymuştur (Beşler, 2016). Bu süreçler hem profesyonel kulüplerde hem de amatör kulüplerde de futbolun küreselleşmesine bağlı olarak dikkati çekmiştir. Bununla birlikte futboldaki bu küreselleşme amatör futbola olan ilgiyi de arttırmıştır. Bu doğrultuda amatör spor kulüplerine ve amatör futbola yapılan yatırımlar da hız kazanmıştır. Amatör futbola olan yatırımlar özellikle Avrupa'da amatör futbol liglerine büyük yatırımlar yapılmaya başlanmış ve devamı da süre gelmektedir (Gündoğdu ve Sunay, 2006; Yetim, 2019; Ko, 2013). Bu bağlamda, birçok spor kulübünün varlığını devam ettirebilmesi için kulüp içerisindeki iş ve işleyişleri yürütebilmesine yönelik olarak görevlendirilecek olan yöneticilerin varlığı da önem arz etmektedir.

Spor sektöründe yer alan kurum ve kuruluşlarda sportif iş ve işleyişlerin yürütülmesini sağlayacak kulüp yöneticiliği yapacak spor yöneticileri gerekmektedir (Gündoğdu ve Sunay, 2006). Bu yöneticilerin sahip olması gereken birtakım özelliklerin yanında sporun seven, insan ve toplum ilişkileri gelişmiş, belirli bir grubu yönlendirebilme becerisine sahip olan ve o grubu yönetebilen

insanlar olmaları gerekmektedir (Ko, 2013). Bununla birlikte, kulüp yöneticilerinin dünyadaki kendi alanı ve genel anlamda spordaki var olan yenilikleri ve güncel gelişmelerden haberdar olması, entelektüel bilgi ve becerilerinin gelişmiş olması, hem yerel, hem ulusal hem de uluslararası spor politikalarını takip edip, kulüpteki sporcuları, teknik ekibi, gerektiğinde spor yöneticisi arkadaşlarının daha ileri bir noktaya taşıyabilme beceresi olmalıdır (Bayter ve Alaca, 2014). Bu şekilde spor kulüplerinde görev yapmakta olan yöneticilerin görev yapmakta oldukları kulüplerde nasıl yönetim tarzları sergileyecekleri büyük önem arz etmektedir. Bu bağlamda, yöneticilerin kısa-orta ve uzun vadede yapacak oldukları planlamalar yönetim süreçlerine katkı sağlayacak düzeyde olmalıdır. Buradan hareketle araştırmanın amacı, Türkiye’deki kulüp yöneticilerinin kadın ve erkek takımlarına ilişkin yönetimsel algılarının incelenmesidir.

Gereç ve Yöntem

Çalışma kapsamında, kulüp yöneticilerinin kadın ve erkek takımlarına ilişkin yönetimsel algılarının incelenmesi amacıyla yapılan bu çalışma betimsel bir nitelikte olup, nitel araştırma yaklaşımlarından, özel durum yöntemi tercih edilmiştir. Araştırma süresince “*Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi*” çerçevesinde hareket edilmiştir.”

Araştırmanın Modeli

Araştırmada nitel araştırma yaklaşımlarından, özel durum yöntemi tercih edilmiştir. Özel durum, “ilgilenilen araştırma konusu hakkında derinlemesine bilgi elde etmeyi ve olayı her yönüyle anlamayı amaçlayan bir araştırma” yöntemidir (Çepni, 2010).

Çalışma Grubu

Araştırmamızın çalışma grubunu, Türkiye’nin Doğu Karadeniz Bölgesi’nde spor kulüplerinde görev yapmakta olan ve spor bilimleri alanında lisans ya da lisansüstü eğitim almış olma kriterini sağlayan bireyler oluşturmuştur. Ayrıca katılımcıların seçiminde mülakatların yüz yüze yürütülecek olması nedeniyle kolay ulaşılabilirlik faktörü göz önünde bulundurulmuştur. Kulüp yöneticilerine ilişkin demografik bilgilere aşağıda yer verilmiştir;

Tablo 1

Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcı	Eğitim Durumu	Yaş	Yöneticilik Deneyimi	Sporcu Özgeçmişi	Cinsiyet
Ö1	Lisans üstü	45	12	12	E
Ö2	Lisans	42	5	8	K

Ö3	Lisans	43	7	4	E
Ö4	Lisans	51	4	12	K

Tablo 1 incelendiğinde katılımcıların eğitim durumları, yaş, yöneticilik deneyimi, sporcu özgeçmişi ve cinsiyetlerine ilişkin demografik özellikleri tespit edilmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında, veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından oluşturulmuş olan yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırmanın amacı ve veri toplama araçları göz önüne alındığında analiz sürecinde elde edilen nitel veriler içindeki kodların varlığının belirlendiği, bu kodların bir araya getirilerek temaların oluşturulduğu ve çıkarımların yapıldığı (Büyüköztürk vd., 2016) içerik analizi yöntemi tercih edilmiş ve içerik analizi kapsamında NVIVO-9 paket programı kullanılmıştır

Araştırmanın Etiği

Çalışmanın etik kurul izni Trabzon Üniversitesi Etik Kurulu Başkanlığı 18/08/2023 tarih ve E-81614018-000-2300047158 sayılı kararı ile alınmıştır.

Bulgular

Tablo 2

Kulüp Yöneticilerin Takımı ile İletişim Sıklığı

Kategori	Temalar	Kodlar	Katılımcı	Frekans
İletişim Sıklığı	Belirsiz Aralıklar	Takımın ihtiyacına göre değişkenlik göstermektedir.	Ö2-Ö3	2
		Kulüp yöneticisinin görev ve sorumluluklarına göre değişkenlik gösterebilir.	Ö1	1
	Belirli Aralıklar	Her gün	Ö4	1

Kulüp yöneticilerin takımı ile iletişim sıklığına ilişkin Tablo 2 incelendiğinde belirli aralıklarla ve belirsiz aralıklarla olmak üzere temalar belirlenmiştir. Bu temalara ait örnek cümlelere aşağıda yer verilmiştir;

Ö1: *Bu sıklık benim takımındaki görev ve sorumluluğuma göre değişmektedir. Futbol şube sorumlusu veya takımdan sorumlu bir yönetim kurulu üyesi olduğumda bu zaman kavramı ortadan kalkar ve her gün veya her zaman olarak uygulanır.*

Ö4: *Takım ile antrenman ve müsabaka döneminde her an, her gün iletişim kuruyoruz. Antrenman öncesi, antrenman sonrası, oyuncuların ihtiyaçlarına istinaden iletişim kuruyoruz.*



Şekil 1. Kulüp Yöneticilerin Takımla Kontak Kurma Durumları

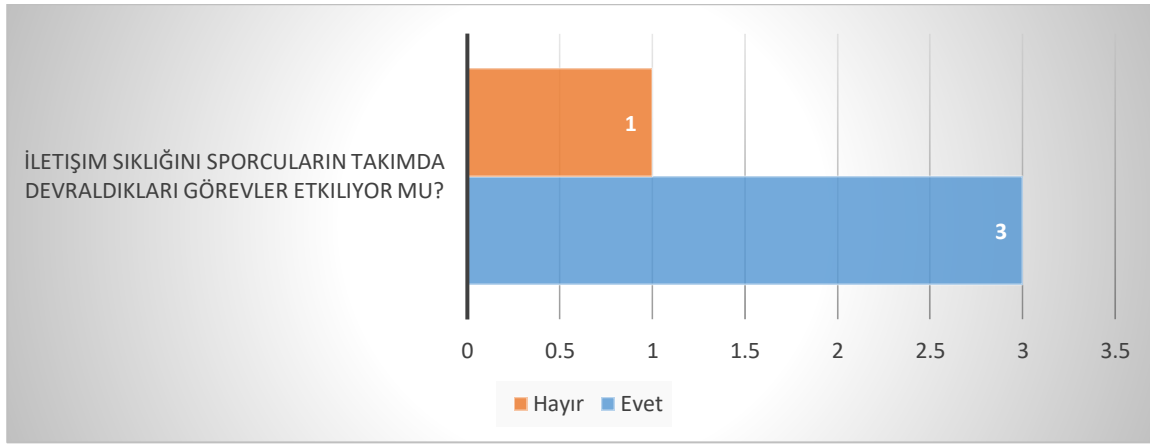
Takımla iletişim kurulan durumlara ilişkin kulüp yöneticilerin verdikleri cevaplar 4 başlık altında toplanmıştır. Başlığa ilişkin örnek cümlelere aşağıda yer verilmiştir;

Ö1; *Bu durum sporcuya veya takıma göre bir problem olduğunda olabilir. Aynı şekilde teknik ekibin istekleri doğrultusunda da takımla iletişim kurduğum olmaktadır.*

Ö2; *Sporcuların bireysel görüşmeleri bir ihtiyaç, buna istinaden tabi ki oyuncularla kontak kurmamız gerekiyor.*

Ö3; *Sporcularla ilgili resmi işlemler ve maç öncesi veya maç sonrası toplantılarda takımla iletişim halindeyiz.*

Ö4; *Başarısızlık durumunda daha sık oluyor o süreyi arttırabiliyoruz, bunun için de standart bir cevap vermek doğru olmaz.*



Grafik 1. Kulüp Yöneticilerin Takımla Kontak Kurma Durumlarının Sporcunun Takımdaki Rolüne Göre Etkisi Olup Olmadığına İlişkin Görüşleri

Kulüp yöneticilerin takımla kontak kurma durumlarının sporcunun takımdaki rolüne göre etkisi olup olmadığına ilişkin görüşlerine ait Grafik 1 incelendiğinde 3 kulüp yöneticinin evet, bir kulüp yöneticinin hayır dediği görülmektedir. Bu bağlamda ilgili örnek cümlelere aşağıda yer verilmektedir;

Ö3; Hayır, sporcunun hangisinin ihtiyacı daha fazla ise iletişimim o yönde kanalize olmakta.

Ö2; Tabi ki etkiliyor, yani bir takımın kaptanı ya da takımdaki statüden bahsettiğiniz için kaptanla yaptığımız sıklık diğer topçularla yaptığımız görüşme sıklığı aynı derecede değildir

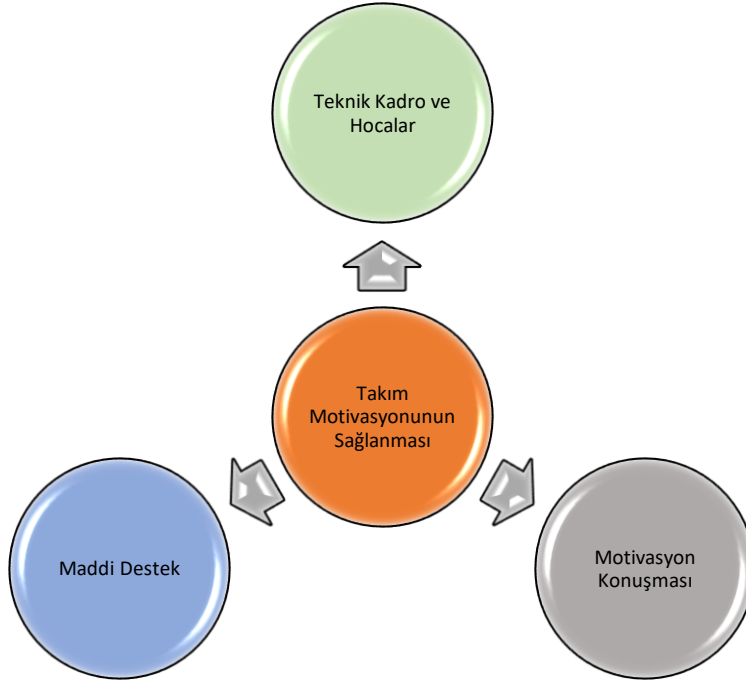
Tablo 3

Kulüp Yöneticilerinin Takımla İletişim Yolu ve Durumuna İlişkin Görüşleri

Katılımcı	İletişim Yolu	İletişim Durumu	Örnek Cümle
Ö1	Yüz Yüze	Maç öncesi ve Maç Sonrası	“Bu duruma göre değişmektedir fakat genel olarak maç öncesi ve maç sonraları yüz yüze iletişim kurmanın daha verimli olduğunu söyleyebilirim.”
Ö2	Telefonla, Yüz yüze	Antrenmanlarda	“Toplantı şeklinde yapmıyorum çünkü o hocanın ya da teknik kadronun daha çok yapacağı bir görev onun dışında telefonla mutlaka sık bir şekilde iletişim kuruyorum, fiziki olarak da antrenmanlara zaman buldukça gelebilirim”
Ö3	Yüz yüze	Antrenmanlarda, Boş zamanlarda	“Bu görüşmeler, antrenman, maç yemeği veya serbest zamanlarda yüz yüze olmaktadır.”
Ö4	Telefon, Yüz Yüze	Maç Öncesi, Boş Zamanlar, Antrenman	“Sadece maç ve antrenmanla sınırlı olmamak üzere sporcuların sosyal ihtiyaçlarına yönelik sosyal ağlar üzerinden yazışmalar ve telefonla iletişim kuruyoruz. En önemlisi müsabaka öncesinde yaptığımız toplantılar. Bunun dışında antrenmanda iletişimimiz çok farklı,

orada sporcuyu daha çok zihinsel yönden rahatlatmak veya antrenmanın periyotlaması ile alakalı aktarmamız gereken bilgilerle birlikte ağırlıklı olarak takımla yüz yüze iletişim yolunu kullanmaktayız.”

Kulüp yöneticilerinin takımla iletişim yolu ve durumuna ilişkin görüşleri Tablo 3’te incelendiğinde iletişim yollarına dair yüz yüze ve telefon yolunun, iletişim durumlarında ise maç öncesi, maç sonrası, antrenmanlar ve boş zamanlar olduğu görülmektedir.



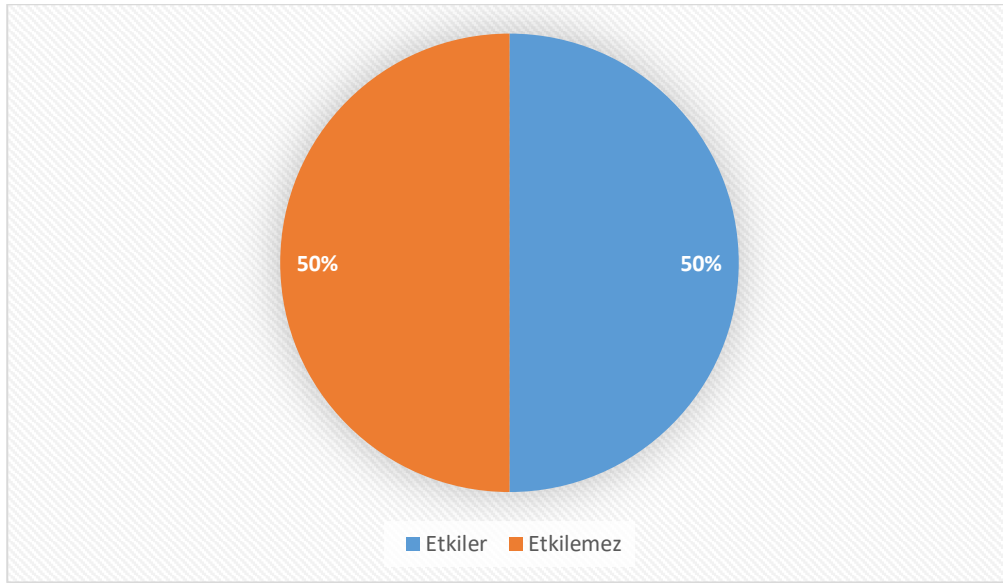
Şekil 2. Kulüp Yöneticilerinin Takım Motivasyonunu Sağlamak Adına Düşünceleri

Kulüp yöneticilerinin takım motivasyonunu sağlamak adına düşünceleri Şekil 2 de üç başlık altında toplanmıştır. Bu başlıklara ilişkin örnek cümlelere aşağıda yer verilmiştir;

Ö2; Öncelikle teknik kadro ve hocalarımızı ön planda değerlendiriyoruz.

Ö3; Takımın maçlara motive edilmesini teknik ekibin yapması daha doğru olacağı için bizler sadece maçın önemini ve primi belirleyen kişi oluyoruz.

Ö1; Bizler sadece önem arz eden müsabakalar öncesi takımın yanında olduğumuzu gösterip ayrıca primin miktarı ile takımı motive edebiliriz. Bu liglerde en büyük motivasyon kaynaklarından birisi ne yazık ki paradır



Grafik 2. Takım Yöneticilerinin Takımdaki Sporcuların Cinsiyetlerine Göre Yaklaşımlarına Etkisi

Takım yöneticilerine göre takımdaki sporcuların cinsiyetlerine göre yaklaşımlarına etkisi incelendiğine %50 oranında etkiler %50 oranında etkilemez görüşleri ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda örnek cümlelere aşağıda yer verilmiştir;

Ö2; *Tabi ki etkiliyor, yine aynı şekilde erkeklerle daha fazla zaman geçirebiliyorsunuz daha fazla ortak yönleriniz olabiliyor paylaşımlarınız olabiliyor, bir de Türk toplumunda kadın futbolu tam olarak kabul görmüş değil, son yıllarda ciddi bir ivme kazanıyor kadın ve erkek futbolculardaki iletişim belirli standartlarda gidiyor.*

Ö3; *Tabi ki etkiler çünkü cinsiyet ayrımı bizlerin sporcularımıza davranış biçimlerimizi veya yaklaşım derecemizi etkilemektedir. Bu yüzden erkek takım sporcuları ile iletişim kurmak daha güvenli ve sağlıklı olmaktadır.*

Ö4; *Her iki alanda da çalıştım ve sporcuların kadın ya da erkek olmasında yaşım gereği bir sorun yaşamıyorum. Sporcuyla kadın ya da erkek diye kategorize etmiyorum. Çünkü ortada ikisinin de oynadığı, kuralları ve ölçüleri aynı olan bir futbol var.*

Ö5; *Bence yaklaşım tarzımda bir değişiklik olmaması gerektiğine inanandanım. Ben yönetim kurulu üyesi onlar ise sporculardır, cinsiyete göre değil başarıya göre ve işimize odaklanmaya göre yaklaşımımızı göstermemiz gerekir.*

Tablo 4

Takım Yöneticilerinin Cinsiyet Faktörünün İletişim ve Takım Yönetme Üzerinde Etkisine İlişkin Görüşleri

<i>Katılımcı</i>	Cinsiyet Faktörünün İletişime Etkisi	Cinsiyet Faktörünün Takım Yönetmeye Etkisi
Ö1	Yok	Var
Ö2	Var	Var
Ö3	Var	Var
Ö4	Yok	Var

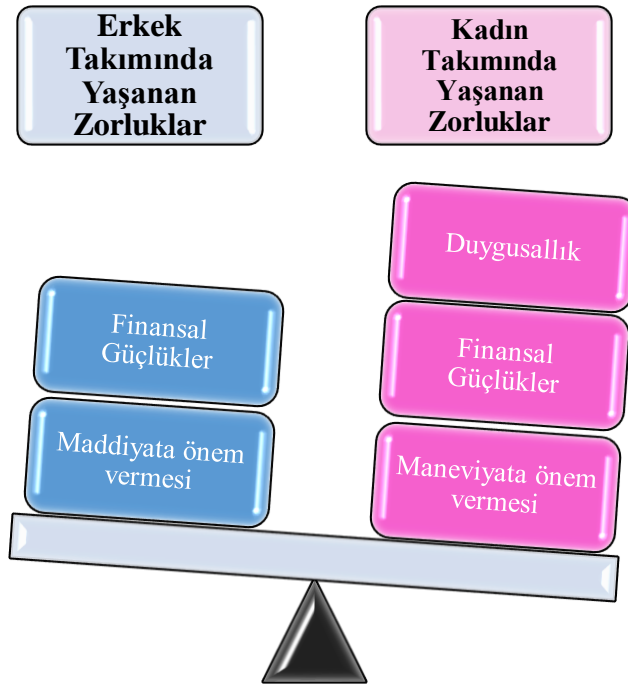
Takım yöneticilerinin cinsiyet faktörünün iletişim ve takım yönetme üzerinde etkisine ilişkin görüşleri Tablo 4'te sunulmuştur. Bu bağlamda iletişimde etkisi var ve yok cevaplarına rastlanmış ancak takım yönetme hususunda tüm yöneticilerin var dediği tespit edilmiştir. Bu kapsamda örnek cümlelere aşağıda yer verilmiştir;

Ö1; İletişimde hayır etkilemez, çünkü onların işi sporu icra etmek bizlerin işi ise bu organizasyonu kuralına göre sevk ve idare etmektir. Çünkü hedefimiz ve vizyonumuz bizlere karşımızdakinin cinsiyetine göre farklılıklar sunmayacaktır. Yönetimin işleyiş bakımından kadın veya erkeklerle olması hiçbir şey ifade etmemektedir. Ancak takım yönetiminde fark vardır. Kadınlar genel yapı olarak daha duygusal ve derinlemesine düşünen kişilikte oldukları için biraz daha özen gerektirmek gerekir. Erkeklerde ise her şey maddi olarak planlandığı için duygusallık ikinci planda kalacak ve maddiyata göre şekil alacaktır.

Ö2; Tabi ki vardır çok ciddi fark var, halkın kabullenmesi açısından erkek takımında yönetici olmak kolaydır. Kadın olunca işler biraz farklı oluyor, aile faktörü devreye girebiliyor. Evli olan yöneticiler biraz sorun yaşayabiliyorlar. Komşu faktöründen tutun da toplumun değişik faktörleri henüz bu olayı tam olarak kabullenmiş değil. Türk örf ve adetlerinden dolayı kabul görmemesinden dolayı toplum olarak istenilen yerde değil ve bu durumdan ötürü sorun yaşayabiliyoruz.

Ö3; İletişimi Etkiler. Kadın ve erkek aynı şekilde duygu ve düşünceleri yansıtmadığı için farklı sonuçlar olabilir. Bu yüzden erkek sporcularla iletişim kurmamız daha kolay olmaktadır. Takım yönetmede de farklar vardır. Erkek takımı yöneticisiyim, burada her şey daha profesyonelle olarak yürümekte ve bu durum da bizim yönetimimizi kolaylaştırmaktadır. Parayı ve mali işleri iyi planladığınız sürece hiçbir sorun olmayacaktır. Kadın takımları için bu durum bu şekilde mi bilemiyorum ama daha amatör olabilirler diye görünüyor.

Ö4; İletişimi etkilemiyor. Yapım gereği cinsiyetle alakalı hiçbir ayırım yok. Her iki gruptan da sporcularım var, hepsine yaklaşımımın bir standardı var ve bu standardı hiç bozmadım. Ama takım yönetmede etkileri mevcut. Fiziksel imkânlar, araç- gereçler erkek ve kadın takımları için aynı. Fakat kadın futboluna toplumun bakış açısı farklı olduğundan, kadın futbol takımında ilişki düzeylerine dikkat etmek durumunda kalabiliyoruz. İşin yönetsel kısmında toplumun bir kategorize etme durumu var.



Şekil 3. Takım Yöneticilerin Cinsiyet Faktörüne Göre Takımlarda Yaşadıkları Zorluklar

Şekil 3 incelendiğinde takım yöneticilerin cinsiyet faktörüne göre takımlarda yaşadıkları zorluklar boyutunda finansal güçlükler ortak olarak tespit edilirken, erkek futbol takımlarında maddiyata önem verme bir zorluk olarak tespit edilirken, kadın futbol takımında maneviyata önem verme ve duygusallık zorluk olarak ortaya çıkmıştır. Örnek cümlelere aşağıda yer verilmiştir;

Ö4; *Her ikisinde de finansal güçlükler var. Kalıcı gelirler anlamında hem erkek hem de kadın futbolunda yıllardır kronikleşen bir sorun var. Kadın futbolunun marka değeri biraz yükselmiş olsa, kadın futbol takımına daha fazla ekonomik kaynak sağlama fırsatı var fakat federasyonun bu ligleri olması gerektiği gibi yönetememesinden kaynaklı sponsorluklar konusunda finansal destek sağlanamıyor. Burada erkek ve kadın futbol kulübünü yönetmek arasında bir fark ortaya çıkıyor. Sorun ortak, ikisinde de finansal güçlükler var. Fiziksel sorunlar da var, antrenman sahaları ve malzemeleri de ortak bir sorun teşkil etmektedir.*

Ö1; *Kadınların duygusal olması birazcık daha bizleri onları anlamak ve ona göre yaklaşım sergilemeye itse de erkek takımında her şey sıradan ve planlandığı gibi gitmektedir.*

Ö2; *Güçlük olarak erkekler önce de belirttiğim gibi erkekler bu sporu meslek olarak benimsediği ve iş tatmini olarak gördüğü için daha net oluyorlar, bu durum kadınlarda değişkenlik gösterebilir. Erkekler maddiyata ağırlık veriyor bu bakımdan bir zorluk oluşturuyor, kadınlar ise manevi olarak daha çok bağlanıyor. Bu da bir bakıma ciddi bir zorluk aslında.*

Tartışma ve Sonuç, Öneriler

Türkiye'deki kulüp yöneticilerinin kadın ve erkek takımlarına ilişkin yönetsel algılarının incelenmesinin amaçlandığı çalışma kapsamında elde edilen ve analizi gerçekleştirilen verilere ilişkin tartışma, sonuç ve önerilere bu kısımda yer verilecektir.

Kulüp yöneticilerin takımı ile iletişim sıklığına ilişkin Tablo 2 incelendiğinde belirli aralıklarla ve belirsiz aralıklarla olmak üzere temalar belirlenmiştir. Belirsiz aralıklarla temasının altında; "Takımın ihtiyacına göre ve kulüp yöneticisinin görev ve sorumluluklarına göre" kodları tespit edilmiştir. Belirli aralıklarla temasına ilişkin "Her gün" kodu ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda kulüp yöneticilerinin planlı olarak görüşmeler sağlamadığı aksine ihtiyaçlar doğrultusunda ilgili desteklerin sağlandığı görülmektedir. Takımla iletişim kurulan durumlara ilişkin kulüp yöneticilerin verdikleri cevaplar 4 başlık altında toplandığı ve bu başlıkların sporcuların ihtiyaçları, başarısızlık durumları, teknik ekibin gereksinimleri ve sporcuların resmi işlemleri olarak belirlenmiştir. Görüldüğü gibi elde edilen bulgular kulüp yöneticilerinin gerektiğinde iletişim kurdukları doğrultusundadır. Grafik 1 incelendiğinde bu iletişimlerin sporcuların takımdaki rolüne göre etkisinin olup olmadığı tespit edilmiştir. Katılımcıların büyük çoğunluğu kulüp yöneticilerinin sporcuların takımdaki rolüne göre iletişim halinde olduğu ve bu iletişim sıklığını belirlediği aktarılmaktadır. Literatür incelendiğinde, Boz vd. (2021) yaptıkları çalışmada, yöneticilerin iletişim beceri düzeyleri ve işgörenlerin iş motivasyon düzeyleri arasında olumlu yönde çok zayıf bir ilişki saptamışlardır. Tablo 3 incelendiğinde sağlanan iletişimin, Ö1 ile temsil edilen kulüp yöneticisi tarafından maç öncesi ve maç sonrasında yüz yüze yapıldığı, Ö2 ile temsil edilen kulüp yöneticisi tarafından antrenmanlarda telefon ve yüz yüze Ö3 ile temsil edilen kulüp yöneticisi tarafından yüz yüze antrenman ve boş zamanlarda ve son olarak Ö4 ile temsil edilen kulüp yöneticisi tarafından telefon ve yüz yüze maç öncesi, boş zamanlar ve antrenmanlarda sağlandığı tespit edilmiştir. Bu kapsamda elde edilen veriler doğrultusunda kulüp yöneticilerinin yüz yüze görüşmeye daha eğilimli oldukları ve antrenmanlar ile maç öncesinde bu iletişimi yoğunlaştırdıklarını söylemek mümkündür. Şekil 2'de

elde edilen kulüp yöneticilerinin takım motivasyonunu sağlamak adına motivasyon konuşması, maddi destek ve teknik kadro ve hocaları tercih ettikleri elde edilen bulgular arasındadır. Literatür incelendiğinde, Katırcı ve Uztuğ (2009) Türkiye’de spor kulüplerinin genelde yetersiz iletişim faaliyeti gösterdiğini ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Gerçek (2017) yaptığı çalışmada, Türkiye’de faaliyet gösteren spor kulüplerinde genel olarak etkili bir iletişim ortamı kurulamadığını vurgulamıştır. Araştırmaya katılan spor kulüplerinin birçoğunun yeterli düzeyde iletişim faaliyeti gösterdiklerine inanmadıklarını vurgulamışlardır. Grafik 2 incelendiğinde takım yöneticilerine göre takımdaki sporcuların cinsiyetlerine göre yaklaşımlarına etkisi incelendiğinde %50 oranında etkiler %50 oranında etkilemez görüşleri ortaya çıkmıştır. Bu etki boyutu Tablo 4’te detaylandırılmış ve cinsiyet faktörünün iletişime etkisi boyutunda 2 kulüp yöneticisi etkili olduğunu söylerken 2 kulüp yöneticisi etkisi olmadığını söylemiştir. Ancak, cinsiyet faktörünün takım yönetmede etkisinin mevcut olup olmadığı değerlendirildiğinde tüm katılımcıların etkili olduğunu görüşü tespit edilmiştir. Bu husus özellikle üzerinde durulması gereken bir noktadır. Literatür incelendiğinde, Boz vd. (2021) yaptıkları çalışmada, yöneticilerin iletişim becerileri ölçeğinden elde ettikleri değere göre aritmetik ortalamalarında anlamlı bir farklılığa ulaşmış olup, bu farkın kadın yöneticilerin iletişim becerileri düzeylerine bakıldığında, erkek yöneticilere göre yüksek olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Benzer şekilde Korkut (1996), Çetinkaya (2011), Nacar ve Tümkaya (2011), Arslan (2019), Serttaş ve Tanyıldızı (2019) yaptıkları çalışmalarda iletişim beceri düzeyi ile cinsiyet değişkeni arasındaki anlamlı farkın kadınlar lehine olarak bulmuşlardır. Takım yönetimi hususunda kadınlara kulüp yöneticilerinin farklı davranış eğiliminde oldukları ve bu farklılığın temelinde kadına toplumsal bakış açısının yattığı belirlenmiştir. Kadın ve erkek takımlarını yürütmede yaşanan zorluklar göz önüne alındığında Şekil 3’te finansal güçlükler her iki takım içinde ortak olarak belirlenmesine rağmen kadın takımlarında duygusallık, maneviyata önem verme eğilimlerin güçlükler yarattığı tespit edilmişken erkek takımlarında oyuncuların maddiyata önem vermesinin güçlükler neden olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın sonucunda, cinsiyet faktörünün takımla iletişim kurmada olmasa bile, takım yönetmeye etkisinin olduğunu, iletişim kurma konusunda yüz yüze ve telefonla iletişim kurmanın etkili olduğunu ve takım yönetmede yöneticilerin yaşamış oldukları finansal güçlüklerin öne çıktığı vurgulanmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına ve gelecekte yapılabilecek araştırmalara yönelik öneriler ise şu şekildedir;

- Takım yöneticilerden elde edilen bulgular dahilinde kadın ve erkek takımlarda finansal güçlüklerin nelerden kaynaklandığı ve nasıl giderilebileceği adına detaylı araştırmaların yapılması önerilmektedir.

- Takım yöneticilerine kadın ve erkek takımları ile iletişim kurabilme merkezli eğitim, seminer ve kurslar hazırlanabilir. Bu kapsamda hem iletişim becerileri hem de kadın ve erkek takımları ile yaşadıkları iletişim problemlerinin giderilmesi sağlanabilir.

- Takım yönetme bağlamında yaşanan problemlere yönelik takım yöneticileri ile daha kapsamlı ve detaylı bir çalışma gerçekleştirilebilir. Bu bağlamda takım yönetmede yaşanan aksaklıklar detaylı olarak elde edilebilir ve sorunları üzerine yoğunlaşılabilir olacaktır.

- Araştırmanın Doğu Karadeniz Bölgesi'nde yapıldığı düşünüldüğünde, farklı bölgelerde gerçekleştirilebileceği önerilmektedir.

- Araştırmanın nicel ya da karma araştırma yaklaşımlarıyla ele alınarak yapılması önerilmektedir.

- Araştırmanın daha fazla katılımcı ile farklı bölgelerde karşılaştırmalı olarak gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Etik Kurul İzin Bilgileri

Etik değerlendirme kurulu: Trabzon Üniversitesi Etik Kurul Başkanlığı

Etik değerlendirme belgesinin tarihi: 18.08.2023

Etik değerlendirme belgesinin sayı numarası: E-81614018-000-2300047158

Araştırmacıların Katkı Oranları Beyanı

Araştırmanın yöntem ve bulgular kısmıyla ilgili süreçler birinci yazar, giriş kısmı ile ilgili süreçler ikinci yazar, tartışma ve sonuç kısmı ile ilgili süreçler ise üçüncü yazar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Yazarların araştırma ile ilgili bir çatışma beyanı bulunmamaktadır.

Kaynakça

- Adamczyk, G., ve Luboiński, Ł. (2002). Epidemiology of football-related injuries. *Acta Clin*, 2(3), 236-250.
- Arslan, A. (2019). Sağlık hizmetleri meslek yüksekokulu öğrencilerinin iletişim becerileri ve öz-yeterlik algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi. *On Dokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(1), 146-173.
- Basım, N., ve Argan, M. (2009). *Spor yönetimi*. Detay Yayıncılık: Ankara.
- Bayter, M., & Alaca, E. (2014). Spor yöneticiliğinde bilgi yönetiminin önemi. *International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 1781-1791.
- Beşler, H. K. (2016). *Futbol kulübü yöneticilerinin antrenörlerinin ve futbolcuların, futbol hakemlerinin saha içi yönetimine ilişkin görüşleri*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Boz, C., Biçer, T., Serter, K., Kara, K. E., ve Şentuna, M. (2021). Spor yöneticilerinin iletişim beceri düzeylerinin işgörenlerin motivasyonu üzerine etkisi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(1), 492-502.
- Çelik, A., Zengin, S., ve Baş, M. (2017). Sporcu lise öğrencilerinin saldırganlık düzeylerinin belirlenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2(4), 20-31.

- Çepni, S. (2010). *Araştırma ve proje çalışmalarına giriş* (5.Baskı). Trabzon: Ofset Matbaacılık.
- Çetinkaya, Z. (2011). Türkçe öğretmen adaylarının iletişim becerilerine ilişkin görüşlerinin belirlenmesi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 19(2), 567-576.
- Devecioğlu, S., Çoban, B., ve Yıldırım, E. (2003). *Amatör spor kulüplerinin yönetim problemleri ve çözüm önerileri*. Fırat Üniversitesi Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi, Ankara.
- Filiz, Z. (2020). Üniversite öğrencilerinin sosyalleşmesinde spora katılımın değerlendirilmesi. *Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 4(3), 192-203.
- Gerçek, A. (2017). *Futbol kulüplerindeki sporcu, antrenör ve yöneticilerin kulüp ortamı iletişim düzeylerinin incelenmesi (Bölgesel amatör ligi 3. grup örneği)*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Elazığ.
- Gündoğdu, F., ve Sunay, H. (2006). Spor yöneticisinde olması gereken nitelikler üzerine bir araştırma. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(2), 53-68.
- Katırcı, H., ve Uztuğ, F. (2009). Spor kulüplerinde iletişim yönetimi: Türkiye profesyonel futbol liglerinde yer alan spor kulüplerinin iletişim uygulamalarına ilişkin araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 149-168.
- Ko, Y. J. (2013). Sport management and marketing: overview and recommendation for future research. *International Journal of Sport Science*, 9(33), 205-207.
- Korkut, F. (1996). İletişim becerilerini değerlendirme ölçeğinin geliştirilmesi: güvenirlik ve geçerlik çalışması. *Türk Psikolojik ve Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 2(7), 18-23.
- Nacar, F. S., ve Tümkaya, S. (2011). Sınıf öğretmenlerinin iletişim ve kişilerarası problem çözme becerilerinin incelenmesi. *Elementary Education Online*, 10(2), 493-511.
- Saatçioğlu, C., ve Çakmak, U. D. (2019). Avrupa ve Türkiye’de futbol ekonomisi: Karşılaştırmalı bir inceleme. *Sakarya İktisat Dergisi*, 8(4), 331-350.
- Serttaş, A., ve Tanyıldızı, N. İ. (2019). Kamu iç denetçilerinin iletişim becerilerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(3), 966-989.
- Sunay, H. (2002). Türkiye’de sporun yaygınlaştırılması kapsamında çağdaş spor yöneticilerinin rolü ve önemi. 7. Uluslararası Spor Bilimleri Kongresi, Antalya.
- Yetim, A. A. (2019). Yönetim bilimi: Tarihi gelişim süreci ve alt dalları. A.A. Yetim, (Ed.), Yönetim ve spor içinde (s.13-41). Ankara: Gazi Kitabevi.



Bu eser [Creative Commons Atf-GayriTicari 4.0 Uluslararası Lisansı](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) ile lisanslanmıştır.