

# Etkili Spor Yönetimi İçin Eğitim Programlarının İncelenmesi: Uluslararası Karşılaştırmalar

Ünal SAKI<sup>1A</sup>, Mehmet ÖZTAŞ<sup>2B</sup>

<sup>1</sup> Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Ağrı / TÜRKİYE

<sup>2</sup> Tokat Gazi Osmanpaşa Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, Tokat/ TÜRKİYE

**Sorumlu Yazar:** Ünal SAKI: e-mail: unalsaki61@gmail.com

**Çıkar Çatışmaları:** Yazar(lar)ın beyan edeceği herhangi bir çıkar çatışması yoktur.

**Telif Hakkı ve Lisans:** Dergide yayım yapan yazarlar, CC BY-NC 4.0 kapsamında lisanslanan çalışmalarının telif hakkını saklı tutar.

**Etik Beyanı:** Bu çalışmanın gerçekleştirilmesi ve yazılmasında bilimsel ve etik ilkelere uyulduğu ve kullanılan tüm kaynaklara usulüne uygun şekilde atıfta bulunulduğu beyan edilmiştir.

A: Orcid ID: 0000-0003-4913-0693 B: Orcid ID: 0000-0003-4689-6490

## Özet

Spor yönetimi, karmaşık bir spor endüstrisi içinde sürekli büyümesi, spor yönetiminin akademik bir disiplin olarak olgunlaşmasını ve spor sosyolojisi gibi alanlarla olan bağlantıların güçlenmesini sağlayarak alanda önemli bir rol oynamaktadır. Spor yönetimi eğitimi, sektördeki rekabet gücünü artırma potansiyeline sahip olduğu için eğitim müfredatlarının güncel değişiklikleri yansıtması ve girişimcilik yetkinliklerinin teşvik edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. Araştırmanın amacı, etkili spor yönetimi için uluslararası eğitim programlarının karşılaştırılarak incelenmesidir. Uluslararası spor yönetimi programları incelendiğinde, Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa'nın spor yönetimi eğitim programları, her ne kadar farklı geçmişlere ve uygulamalara sahip olsa da, spor yönetiminde yetkin, bilgili ve uygulayıcı becerilere sahip profesyoneller yetiştirme konusunda ortak bir amaç etrafında şekillendiği, her iki bölgedeki eğitim sistemlerinin karşılıklı etkileşimde bulunması, spor yönetiminin global boyutta daha da gelişmesine katkı sağladığı ifade edilmektedir. Asya'daki programların çoğu ise, özellikle uluslararası standartlara ulaşma konusunda, Amerika ve Avrupa'nın sunduğu derinlikten yoksun kaldığı fakat Asya'daki üniversiteler, yerel ve uluslararası spor organizasyonları ile işbirliği yaparak müfredatlarını sürekli olarak güncellediğinden dolayı öğrencilere daha fazla pratik deneyim ve sektördeki profesyonellerle bağlantı kurma fırsatları sunduğu gözlenmektedir. Genel olarak, spor yönetimi programları, öğrencilere çok çeşitli kariyer fırsatları sunarak çok disiplinli bir yaklaşım benimsemekte ve uluslararası perspektif kazandırmaktadır. Küresel spor konularına odaklanarak, spor yönetimi eğitiminin evrensel boyut kazanması ve uluslararası örneklerin müfredata dahil edilmesi önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Spor, Yönetim, Eğitim, Program

## Examination of Training Programmes For Effective Sport Management: International Comparisons

### Abstract

Sports management plays an important role in the field, with its continuous growth within a complex sports industry, the maturation of sports management as an academic discipline, and the strengthening of links with fields such as the sociology of sports. Since sports management education has the potential to increase competitiveness in the sector, it is emphasized that education curricula should reflect current changes, and entrepreneurial competencies should be encouraged. The aim of this research is to compare and examine international education programs for effective sports management. When international sports management programs are examined, it is stated that the sports management education programs of the United States of America and Europe, although they have different backgrounds and practices, are shaped around the common goal of training professionals who are competent, knowledgeable, and practitioner skills in sport management, and that the mutual interaction of the education systems in both regions contributes to the further development of sport management on a global scale. It was observed that most of the programs in Asia lack the depth offered by America and Europe, especially in terms of reaching international standards, but offer students more practical experience and opportunities to connect with professionals in the industry, as universities in Asia are constantly updating their curricula in collaboration with local and international sports organizations. In general, sports management programs offer a multidisciplinary approach that provides students with a wide range of career opportunities. Focusing on global sports issues, sports management education should gain a universal dimension, and international examples should be included in the curriculum.

**Keywords:** Sport, Management, Education, Programme

## GİRİŞ

Çağdaş spor endüstrisi karmaşık ve kendine özgü yasal, ticari ve yönetim uygulamalarına sahip olduğu için sektörün örgütlenme biçimlerinin birçoğu benzersiz bir yapı olarak karşımıza çıkarken (Hoye vd., 2015) bu yapıların başında spor yönetimi gelmektedir. Spor endüstrisinin sürekli büyümesi, akademik bir disiplin olarak olgunlaşması, spor tarihi ve spor sosyolojisi gibi ilgili araştırma alanlarının gelişmesi, (Liçen ve Jedlicka, 2022) sporun toplum için önemini büyüklüğünü ve spor ile ekonomi, siyaset bilimi, kültürel çalışmalar, toplumsal cinsiyet çalışmaları, iletişim gibi daha köklü alanlar arasındaki bağlantıları ve çok sayıda sponsor ve kurum için önemi, spor yönetimi uygulamalarının sistematik olarak incelenmesi için talep yaratmıştır (Parkhouse ve Pitts, 2001). İlk başlarda, spor yöneticileri sektörde edindikleri uygulamalı deneyimlerden öğrenmelerine rağmen spor endüstrisi daha karmaşık hale geldikçe, spor yöneticilerinin daha resmi bir şekilde eğitilmesi ihtiyacı da ortaya çıkmıştır (Mason, vd., 1981).

Spor yönetiminde eğitimin rolü spor endüstrisinin rekabet gücü açısından önemli bir yer teşkil etmektedir. Ancak genellikle ihmal edildiğinden dolayı (Ratten, 2018) toplumun ihtiyaçlarını karşılayamadığı görülmektedir. Bu sebeple, güncel değişiklikleri ve paradigmaları yansıtan müfredatta sahip olmanın zorunluluk olduğu (Patesan & Bumbuc, 2010) ve üniversitelerin eğitim tekliflerini günümüz dünyasının zorluklarını karşılayacak şekilde ayarlaması gerektiği savunulmaktadır. Araştırmacılara göre çözüm önerilerinin başında (Ratten, 2018; Ratten ve Jones, 2018), spor sektöründeki üniversite öğrencilerinin durumu, girişimcilik eğitimi ve müfredatta girişimcilik yetkinliklerinin teşvik edilmesi yoluyla ele alınabileceği belirtilmektedir (González-Serrano, 2021). Bu sebeple, spor yönetimi alanında, öğrencilerin eğitimleri sırasında yeni öğretme ve öğrenme stratejilerinin tanıtılmasına acil ihtiyaç olduğu düşünülmektedir (Nová, 2015). Çünkü, yöneticinin mevcut kaynaklarından (insani, mali, fiziksel ve bilgi) maksimum düzeyde yararlanarak hedefe ulaşmak için doğru şeyi yapmak (uygun stratejinin tanıtılması) anlamına gelmektedir (Lussier ve Kimball, 2024). Özellikle spor yönetimi mezunlarını, olimpiyatlar gibi dünyaca tanınmış mega etkinliklere, küresel spor, eğlence ve medya şirketi gibi çok uluslu bir spor ajansı ile çalışmalarını sağlayacak spor endüstrisine hazırlamak için nitelikli programlara ortaya atılmıştır. (Masteralexis ve McDonald, 1997). Bu kapsamda spor yönetimi eğitim programı bu küresel perspektifi yansıması açısından önem arz etmektedir (de Haan ve Sherry, 2012). Spor yönetimi programları, rekreasyon ve spor tesisleri; oteller ve tatil köyleri; kamu ve özel su, golf ve/veya raket kulüpleri; şirketlerde, hastanelerde, özel kurumlarda ve kulüplerde ve

kamu ortamlarında bulunan sağlık ve fitness programları; mağazacılık; gençlik, okullar arası, üniversiteler arası ve profesyonel sporlar; toplum rekreasyonu; üniversite rekreasyon sporları; silahlı hizmetler rekreasyon sporları ve kar amacı gütmeyen gençlik ajansı rekreasyon ve spor programları dahil olmak üzere sporla ilgili çeşitli ortamları temsil etmektedir (Sawyer, 1993). Ayrıca, spor yönetimi programı, spor boş zaman ve rekreasyon, spor ve atletizm, spor malzemeleri, pansiyonlar ve seyahat, kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve sağlık ve fitness yönetimi gibi alanlarda öğrencilerin kariyer taleplerini karşılayacak kadar esnek olduğu belirtilmektedir (Sawyer, 1993). Tüm bu alanlara bakıldığında, spor yönetimi programı, yönetim, sosyoloji, ekonomi ve pazarlamanın yönlerini kapsayan çok disiplinli bir alan haline gelerek uluslararası arenada farklı yönlerine vurgu yapılmıştır (de Haan ve Sherry, 2012). Masteralexis ve McDonald (1997), akademisyenleri ve öğrencileri spor eğitim programlarına daha evrensel bir bakış açısı kazandırmak için küresel spor konularını takip ederek spor yönetimine daha geniş bir vizyonla bakmaya çağırmıştır. Li vd. (2002), spor yönetimi eğitimcilerinin çoğunluğunun, öğrettikleri dersleri evrensel boyut kazandırmak için derslerde uluslararası örneklere yönelen kaynaştırma tekniğini kullanarak çaba sarf ettiklerini belirlemiştir (de Haan ve Sherry, 2012). Bu yönüyle Avrupa ve İngiliz milletler topluluğu ülkelerindeki yönetim sistemleri ve felsefesi, doğası gereği Amerika Birleşik Devletleri'ne kıyasla temel olarak farklılık göstermesi (Jones vd., 2008) fakat, İngiltere ve Avustralya spor endüstrileri genellikle birbirlerinin spor yönetimi eğitim programlarını takip etmesi (Ammon ve Kanters, 2002) ve Asya' nın bazı alanlarda geri kalması bu konunun niteliği ve etkinliği açısından uluslararası boyutuyla ele alınması gerektiği ve spor yöneticilerinin gerekli bilgi ve becerileri kazanmalarını sağlayarak, sporun dinamik yapısına uygun bir yönetim anlayışı geliştirmelerine yardımcı olması açısından kaydedeğer önem taşıdığı düşünülmektedir. Buradan hareketle çalışmanın amacı, etkili spor yönetimi için uluslararası spor yönetimi eğitim programlarının incelenmesidir.

### **Spor Yönetimi Eğitimi**

Spor yönetimi eğitimi, öğrencileri pasif bilgi alıcıları olarak değil, aktif ve bağımsız öğrenciler olarak hazırlamanın bir yolu olarak görmektedir (Light ve Dixon, 2007). Her ne kadar bazı spor yönetimi eğitimcileri deneyimsel öğrenmenin değerini kesinlikle kabul etse de Pastore'nin (2003) savunduğu gibi, spor yöneticileri iyileştirmeler ve geliştirmeler yapılabilmesi için alanı yansıtmaya ve incelemeye devam etmelidir. Spor yönetimi eğitiminin, sadece belirli bir bilgi bütününe içselleştirmeye odaklanan bir yaklaşımın ötesine geçerek uygulamaya anlamlı bir şekilde katkıda bulunabilecek mezunlar yetiştirmesi gerekmektedir (Papamarcos, 2005). Miragaia ve Soares (2017) ise spor yönetimi eğitiminin, eleştirel düşüncenin geliştirilmesine olanak tanıyan yeni pedagojik yaklaşımlarla kendi kendine istihdam edilebilirliği teşvik edecek şekilde geliştirilmesi yönünde görüş bildirmişlerdir (González-Serrano, 2021).

### **Hizmet Öğrenimi**

Deneyimsel öğrenmenin özel bir türü olan hizmet öğrenimi, özünde öğrencilerin sınıfta öğrendikleri teoriyi gerçek dünya sorunlarına ve gerçek dünya ihtiyaçlarına uygulamaları için fırsatlar yaratmak olarak tanımlanmaktadır (Kenworthy-U'Ren ve Peterson, 2005). Bu anlamlı öğrenme fırsatı dahilinde, toplum kuruluşu, genellikle toplum kuruluşunun normal şartlar altında kaynaklara sahip olmadığı hizmetleri veya işlevleri sağlayan öğrencilerin çabalarından faydalanmaktadır (Cyphert, 2006). Öğrenciler, derslerde tanıtılan öğrenme kavramlarının uygulanmasını içerebilecek otantik uygulamalara katılma fırsatından yararlanarak spor yönetimi topluluğundaki (akademik topluluktan ziyade) kişilerle anlamlı etkileşime girerek katılımlarının sonuçlarını görmektedir. (Kenworthy-U'Ren ve Peterson, 2005; Littlefield, 2006). Örneğin, bir spor pazarlaması dersi, öğrencilerin birlikte çalışabileceği gerçek dünya müşterileri ve sorunlarını bir araya getirerek hizmet öğrenimini içerebilir. Bu senaryoda öğrenciler gruplara ayrılır ve kendilerine ilgilerini çeken proje/müşteri seçenekleri sunulur. Projeler, bir spor ligine katılımı artırmaktan, bir tanıtım etkinliği tasarlamaya ve uygulamaya, bir sponsorluk paketi tasarlamaya ve satmaya kadar değişebilir (Light ve Dixon, 2007).

Hizmet öğrenimi fırsatları neredeyse her spor yönetimi dersinin bir parçası olmaktadır. Örneğin, tesis yönetimi öğrencileri spor organizasyonları için risk denetimleri gerçekleştirmeye katılabilirler. Spor yöneticiliğinde uzmanlık kazanmanın yanı sıra öğrenci, spor yöneticisinin gözden kaçırmış olabileceği ihtiyaç duyulan alanlara ilişkin içgörü sağlayarak birlikte öğrenmeye de katkı sunmaktadır. Böylece, sorgulama ve problem çözme konusunda birlikte hareket edilmektedir (Papamarcos, 2005).

## Stajyerlik

Çağdaş öğrenme teorisinin uygulanmasına yönelik bir diğer mekanizma da spor yönetimi stajı ya da saha deneyimidir. Stajlar spor yönetimi eğitimi için kesinlikle yeni olmamakla birlikte (Hums ve Goldsbury, 2005; Verner vd., 2005), yapıları ve uygulamaları spor yönetimi müfredatı arasında büyük farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle, staj şeklindeki deneyimsel öğrenmenin bir öğrenme aracı olarak neden ve nasıl etkili olduğunu ve spor yönetimi eğitiminin bir bütün olarak bu öğrenme deneyiminin daha geniş kullanımından neden fayda sağlayacağını incelemek önem arz etmektedir (Light ve Dixon, 2007).

Cuneen ve Sidwell (2003) Saha deneyimleri, öğrencilerin belirli alanlar, kurumsal roller ve işlevlerle ilgili bilgi edinmelerini sağlayan sınıf uzantıları olduğunu ifade etmektedir. Stajlar, spor yönetimi topluluğuna yeni katılan öğrencilerin spor organizasyonlarıyla geçici ilişkiler kurmasına olanak tanıyan tam zamanlı taahhütlerdir. Stajlar, öğrencilere daha uzun süreli deneyimler ve işyerine odaklanma fırsatı sunarak, topluluğa etkin bir şekilde katılmalarını sağlamaktadır (Lave ve Wenger, 1991). Öğrenciler, bilgi ve becerilerini öğrenip uygulamanın yanı sıra, staj süresince hemen fark edilmeyen bir dizi örtük öğrenme de yaşamaktadır. Bir stajı tamamlayan öğrencinin en az üç açık öğrenme faydası elde etmesi beklenir. Birincisi, stajlar mesleki becerileri uygulama ve teorik kavramları, gerçek dünya sorunlarına uygulama fırsatları sağlar. İkincisi, stajlar, özellikle sınıf örneklerinin kapsamı dışında kalan sorunlar ortaya çıktığında, problem çözme ve eleştirel düşünme için fırsatlar sağlamaktadır. Son olarak, stajlar öğrenci üzerinde bir kuruluşun ya da sektörün değer ve normları doğrultusunda sosyalleşmesine hizmet etmektedir (Cuneen ve Sidwell, 2003).

Stajlar, her ne kadar uygulamalı olsa da sınıfın bir uzantısı olarak kabul edilir ve bu nedenle eğitim kurumu ile sponsor kuruluş, akademisyen ve uygulayıcı arasında bir ortaklığı temsil etmektedir (Light ve Dixon, 2007). Öğrencilerin görevleri ve iş deneyimleri stajlar arasında büyük farklılıklar gösterse de öğrenme ortamını en etkili şekilde teşvik etmek için stajın en azından aşağıdaki üç genel özelliğe sahip olması gerekir: (a) öğrenciler öğrenme hedeflerini önceden belirlemeli ve öğrenme hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacak yerleri, görevleri ve denetçileri aramalıdır (Stanton & Ali, 1987); (b) öğrenciler kendi öğrenmelerini ve hedeflere doğru ilerlemelerini sürekli olarak izlemelidir (Cuneen & Sidwell, 2003; Stanton & Ali, 1987) ve (c) öğrenci öğrenme sürecinde aktif olarak anlamlı ve zorlayıcı görevler üstlenmelidir (Dixon vd., 2005; Stanton & Ali, 1987). Hedef belirleme, izleme ve katılımında öğrenci sadece göreve özgü bilgi edinmekle kalmaz, aynı zamanda sorumluluk, sebat, öz motivasyon, hedef belirleme, değerlendirme, iletişim, eleştirel analiz ve problem çözme alanlarında beceri ve yetenekler kazanmaktadır (Chalip, 2006; Frisby, 2005).

## Amerika Birleşik Devletleri Spor Yönetimi Eğitim Programları

Spor yönetimi akademik bir disiplin haline gelmeden önce, Walter O' Malley (Brooklyn/Los Angeles Dodgers) gibi büyük spor figürleri, sporu yönetecek profesyonelleri yetiştirecek belirli bir akademik program için aktif olarak kampanya yürütmüşlerdir (Jones vd., 2008). Tarih, 1966 yılında Ohio Üniversitesi'nde Dr. James G. Mason tarafından spor yönetimi alanında ilk yüksek lisans programının kurulduğu kaydedilmektedir (NASPE-NASSM, 1993). 1978 yılına gelindiğinde Amerika Birleşik Devletleri'nde yirmi spor yönetimi yüksek lisans programı ve üç lisans programı açılmıştır (Parkhouse, 1978). 1966'dan bu yana spor yönetimi alanında verilen derecelerin sayısı artmıştır. 1986 yılında, Ulusal Spor ve Beden Eğitimi Birliği (NASPE) müfredat kılavuzları geliştirme sürecini başlatmak üzere bir spor yönetimi görev gücü kurmuştur (NASPE-NASSM, 1993). İlk NASPE-NASSM yönergeleri 1987 yılında yayımlanmıştır. Spor yönetimi müfredatında tanımlanabilir ortak bilgi eksikliğinden endişe duyan NASPE-NASSM Spor Yönetimi Müfredatı ve Akreditasyonu Ortak Görev Gücü, yüksek lisans ve doktora düzeyindeki programlar için gerekli olan yetkinlik temelli bir asgari bilgi bütünü geliştirmiştir (NASPE-NASSM, 1993). Sonuç olarak, 1993 yılında NASPE ve NASSM, Spor Yönetimi Programlarının Gönüllü Akreditasyonu için Standartları onaylamıştır (NASPE-NASSM, 1993). Spor yönetimi hazırlık programlarının onaylanmasına yönelik bu standartlar ve protokol, 1994 yılında başlayan program onayı ile akademiye tanıtılmıştır (Stier, 1993). 1992 yılında, ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora dahil olmak üzere Amerika Birleşik Devletleri'ndeki kolejler ve üniversiteler tarafından sunulan toplam derece sayısı 567' ye ulaşmıştır (Lambert, 1999). 1995 yılına gelindiğinde bu sayı iki kattan fazla artarak 1.173'e çıkmıştır (Lambert, 1999). 2003 yılında, Kuzey Amerika Spor Yönetimi Derneği (NASSM) tarafından 166 kurum belirlenmiştir. Bununla birlikte, Ulusal Spor ve Beden Eğitimi Derneği (NASPE) ve Kuzey Amerika Spor Yönetimi Derneği'nin (NASSM) ortak çabasıyla onaylanan yalnızca ABD'de 34 lisans programı, 25 yüksek lisans programı ve yalnızca 2 doktora programı bulunmaktadır. Mevcut

NASPE-NASSM standartlarının genel amacı, spor yönetimi programlarına kaydolan öğrencilere ve bu programlardan mezun olanları işe alan işverenlere belli bir düzeyde kalite güvencesi sağlamayı amaçlaması (AAHPERD) mevcut spor yönetimi pedagojisinin özü olarak nitelendirilmektedir (NASPE-NASSM, 2007). Bu belge, spor yönetimi programlarında bulunması gereken lisans yüksek lisans ve doktora asgari yetkinlik alanlarını kapsamlı bir şekilde içermektedir. Buna ek olarak, belge spor yönetimi programlarının ve öğretim üyelerinin kritik kitlesine ilişkin standartları da içermektedir. Kılavuzun amacı, öğrencilere uygun profesyoneller tarafından verilen spor yönetimi derslerinin temelini sağlamaktır. NASPE-NASSM onay süreci, lisans ve lisansüstü eğitim programlarında mükemmelliğin elde edilmesini ve sürdürülmesini teşvik etmektedir (Jones vd., 2008). Fielding vd. (1991), belirli bir alandaki profesyonel eğitimcilerden oluşan ulusal olarak tanınmış bir kurum tarafından akreditasyon en üst düzey değerlendirme olduğunu belirtmektedir. Spor yönetimi gibi bir alanın profesyonel üyeliğinin, eğitim kalitesini sağlama sorumluluğunu kabul etmeye istekli olduğu ve kolektif mezunlarının kalitesinden sorumlu tutulmaya istekli olduğu anlamına gelir (Jones vd., 2008).

NASPE-NASSM standartlarında belirtilen içerik alanları, öğrencileri spor yönetimi kariyerine hazırlayacak bir bilgi birikimi sağlamaktadır. Lisans derecesi için gerekli toplam kredi saatinin yüzde yirmisi, saha deneyimi kredisi hariç, spor yönetimi ders çalışması olmalıdır (NASPE-NASSM, 1993). Spor yönetimi programının idari birimi, öğrencilere içerik sunumundan sorumludur. Dersler, deneyimler ve yetkinlikler, spor yönetimi programı olarak tanımlanan bir müfredata entegre edilmektedir. Lisans öğrencilerine spor yönetiminde gerekli olan ortak bilgi birikimini sağlamak için çekirdek içerik alanları da oluşturulmuştur. Programlar şunları içermektedir: sporda davranışsal boyutlar, sporda yönetim ve organizasyon becerileri, spor yönetiminde etik, sporda pazarlama, sporda iletişim, sporda finans, sporda ekonomi, sporun yasal yönleri, sporda yönetim ve spor yönetiminde saha deneyimi. Lisans yönergeleri spor yönetimi müfredatının üç bileşenini ele almaktadır:

- İşletme yönetimi, pazarlama, ekonomi, muhasebe, finans ve bilgisayar bilimlerinde tam derslerden oluşan temel çalışma alanları;
- Spor temelleri (örneğin, spor sosyolojisi, spor psikolojisi, spor tarihi/felsefesi, sporda kadın), spor hukuku, spor ekonomisi, spor pazarlaması/tanıtımı ve spor yönetiminden oluşan uygulama çalışma alanları;
- Uygulama ve stajları içeren saha deneyimleri (Brassie, 1989).

Lisansüstü yönergeler lisans hazırlığı üzerine inşa edilir ve şunları içermektedir: Araştırma yöntemlerinde iki zorunlu ders ve bir proje veya tez; Spor hukuku, spor ekonomisi, spor pazarlaması/tanıtımı, spor yönetimi, tesis tasarımı ve etkinlik yönetimi alanlarında ileri uygulama seçmeli dersleri; Saha deneyimleri (Bell ve Countiss, 1993).

Uygulama ve staj aşamasında, her öğrenci müfredat boyunca ilerledikçe genel deneyimden, daha spesifik bir odağa geçmesi gereken bir dizi mesleki iş deneyimi edinmektedir. Stajlar toplam müfredatın yaklaşık % 15'ini oluşturmaktadır (Kelley vd., 1994). Cobb (1997) stajların avantajlarının "kariyer ilgi ve hedeflerinin netleştirilmesine yardımcı olmak, stajyerlere sınıf teorisini uygulama fırsatları sağlamak, spor yönetiminde öğrenci bilgi ve becerilerini geliştirmek ve öğrencilerin güven, olgunluk ve profesyonellik geliştirmelerine yardımcı olmanın yanı sıra istihdam için gelecekteki bağlantıları geliştirmek" olduğunu belirtmiştir. Mevcut uygulama ve staj deneyimlerinin türleri, her spor yönetimi konsantrasyonuna ve ortamına özgüdür (Kelley vd., 1994). Bununla birlikte, uygulama geniş tabanlı, yarı zamanlı iş deneyimleri ve odaklanmış bir staj ortamı sağlamaktadır. Stajlar en iyi şekilde 4 yıllık müfredatın çeşitli zamanlarında bir dizi deneyim olarak sunulur. Staj, en azından, her öğrencinin profesyonel spor yönetimi kariyer hedeflerine doğrudan odaklanan bir dönemlik, tam zamanlı uygulamalı bir iş deneyimi olarak tasarlanmıştır (Jones vd., 2008). Ayrıca İşle Bütünleşik Öğrenme (WIL), beceri, bilgi ve tutumların (SKA) uygulanmasını geliştirmek ve öğrencilere mezuniyetten önce endüstri deneyimi sağlamak için spor yönetimi programlarında kullanılır (Edwards, 2014). WIL terimi işe yerleştirme, staj ve çıraklık gibi diğer iş birliğine dayalı eğitim programlarını tanımlamak için de kullanılır (Emery vd., 2012). Bununla birlikte, spor endüstrisindeki işverenlerin ihtiyaç duydukları ile spor yönetimi mezunlarının sundukları arasındaki kopukluk nedeniyle üniversitelerin öğrencilere gerekli SKA sağlama çabalarında mücadele etmeye devam ettiği vurgulanmıştır (Mathner ve Martin, 2012). Bu açıdan NASSM-NASPE sertifikasyonu önemli bir pazarlama aracı gibi görünmektedir,



çünkü ankete katılan spor yönetimi öğrencilerinin yaklaşık yüzde 90'ı bir programın itibarının okul seçiminde önemli bir husus olduğunu belirterek prestijli bir itibarın akreditasyonla sağlandığı ifade edilmektedir (Walker ve Lough, 1995). NASPE-NASSM müfredat standartları, spor endüstrisinin çağdaş ihtiyaçlarını karşılamak üzere geliştirilmiştir. NASPE-NASSM Ortak Görev Gücü tarafından onaylanan spor yönetimi programlarına sahip kurumların, spor endüstrisinde çalışmak için gerekli iş becerilerine sahip yüksek kaliteli gelecek profesyonelleri üretmesi beklenmektedir (Jones vd., 2008).

HKPropel Access programı ise öğrencilere spor dünyasında nasıl güçlü liderler ve yöneticiler olacaklarını öğretmek için pratik bir yaklaşım benimsemektedir (Smith ve Hattery, 2011). Planlama, organize etme, yönetme ve kontrol etme gibi temel yönetim fonksiyonları etrafında düzenlenen ve Spor Yönetimi Akreditasyon Komisyonu (COSMA) Ortak Profesyonel Bileşen konularını ve Kuzey Amerika Spor Yönetimi Topluluğu (NASSM) yönergelerini ele alan yüzlerce yeni referans ve spor örneği ile kapsamlı bir şekilde geliştirilmiştir (Connell, 2010). Metin, yönetim teorisini öğretmek, teorileri uygulamaya koymak ve öğrencilerin yönetim becerilerini geliştirmek için üç yönlü bir yaklaşım kullanır. Zamanında yapılan tartışmalar ve vaka çalışmaları COVID-19'un etkilerini, Black Lives Matter (siyahların hukukunu savunanlar) girişimleri, isim, imaj ve benzerlik kurallarını, yönetici pozisyonlarındaki kadınları, kurumsal sosyal sorumluluğu, veri analitiğini ve daha fazlasını ele almaktadır (Taylor ve Ho, 2005). Diğer metinler spor yönetimi hakkında bilgi edinmeye odaklanırken, Uygulamalı Spor Yönetimi Becerileri öğrencilerin etkili spor yöneticileri olma becerilerini geliştirirken ilkeleri uygulamalarını sağlamaktadır. HKPropel aracılığıyla sunulan etkileşimli çevrimiçi öğrenme araçları, her bölümde bulunan etkinlikleri tamamlarken flash kart etkinlikleri ve öğrencilerin temel terimleri öğrenmelerine yardımcı olur. Öğrencilerden güçlü ve zayıf yönlerini belirlemelerini ve eksiklikleri iyileştirmek için plan yapmalarını isteyen öz değerlendirmeler artık atanabilir, izlenebilir ve otomatik olarak puanlanabilmektedir (Lussier ve Kimball, 2024).

### **Avrupa Spor Yönetimi Eğitim Programları**

1993 yılında Avrupa Spor Yönetimi Birliği (EASM), Avrupa sporunun büyük bir kısmında yönetim sorumluluğunun yanı sıra uluslararası bağlantıları olan uzmanlardan oluşan bir ağ kurmak amacıyla çeşitli profesyonel ve akademisyenleri bir araya getirmek için kurulmuştur (Jones vd., 2008). EASM' nin ana vurgusu, spor yönetimi alanında bilimsel çalışmaları teşvik etmek ve bursları artırmaktır. EASM, spor yönetimi araştırmalarını tüm Avrupa'ya yaymaya çalışmaktadır. ESME bir açıdan spor işverenlerinin ihtiyaçlarının karşılanmasına, diğer açıdan da spor sektöründe yeni iş alanlarının yaratılmasına olanak sağlamaktadır. Bu da spor mezunlarının istihdam edilebilirliğinin artmasına ve yüksek işsizlik oranına sahip bir Avrupa Birliği ülkesinde genç işsizlik oranının düşmesine yol açacaktır (González-Serrano, 2021). Ayrıca, sporun doğası gereği, spor işletmesi türüne bağlı olarak, bazı spor girişimcilerinin vurguladığı gibi fiziksel hareketsizlik ayrımcılığı, obezite ve diğer sağlık sorunları gibi bazı sosyal sorunların çözümüne (Hemme vd., 2017) ve kişisel refaha katkıda bulunmaktadır (García-Pascual vd., 2016). Bu kapsamda Avrupa Spor Yönetimi eğitimi, spor endüstrisinin artan taleplerini karşılayarak önemli ölçüde gelişmiştir. Çeşitli kurumlar, geleceğin liderlerini gerekli beceriler ve bilgiyle donatmak için tasarlanmış özel programlar sunmaktadır. Aşağıda dikkate değer eğitim girişimleri ve özellikleri yer almaktadır:

### **LUNEX Üniversitesi'nde Uluslararası Spor Yönetimi Alanında Lisans Derecesi**

Öğrencilere dinamik spor endüstrisinde başarılı bir kariyer için gereken temel iş ve yönetim becerilerini kazandırmak için tasarlanmıştır. Bu program, Lüksemburg'daki Araştırma ve Yüksek Öğrenim Bakanlığı tarafından akredite edilmiş olup, tanınmış ve yüksek kaliteli bir eğitim deneyimi sağlamaktadır. Program, öğrencilere hem teorik bilgi hem de pratik becerilere odaklanarak spor işletmeciliği manzarası hakkında kapsamlı bir anlayış sağlamayı amaçlamaktadır. Mezunlar, spor sektöründeki çeşitli rollerin yanı sıra diğer endüstrilerdeki yöneticilik pozisyonlarına hazırlanmaktadır. Program genellikle üç yıl sürer ve tamamen İngilizce olarak verilir, uluslararası öğrenci kitlesine hitap etmektedir (Lunex, 2024) Müfredat, spor yönetimiyle ilgili çok çeşitli konuları kapsayan modüller halinde yapılandırılmıştır:

**1. yıl:**

Spor sosyolojisi ve yönetimi  
Spor işletmeciliği  
Sporlarda uygulamalı ekonomi  
Spor ve spor işletmeciliğinde trendler

**2. yıl:**

Finansal yönetim  
Pazarlamada temeller  
Spor işletmeciliğinde stratejik yönetim  
Sporda insan kaynakları yönetimi

**3 yıl:**

Sporda proje yönetimi  
Spor medya yönetimi  
Staj  
Lisans tezi

**Öğrenme Çıktıları:**

- İş Zekası: Spor endüstrisine özel finans, pazarlama ve yönetim prensiplerinin anlaşılması.  
Stratejik Düşünme: Spor organizasyonları için stratejiler geliştirme ve uygulama becerileri.  
Hukuk Bilgisi: Spor hukuku ve yönetimine ilişkin iç görüler.  
İletişim Becerileri: Spor sektöründe etkili medya yönetimi ve iletişim teknikleri.

Stajlar: Öğrencilerin gerçek dünya deneyimi ve network kurma fırsatları sağlayan bir stajı tamamlamaları gerekmektedir.

Sanayi Ortaklarıyla İşbirlikleri: Üniversitemiz, eğitim deneyimini zenginleştiren konuk dersler, projeler ve ağ oluşturma etkinlikleri sunmak için çeşitli kuruluşlarla iş birliği yapmaktadır (Master Goals, 2024).

**Avrupa Spor İşletmeciliği Programı (ESBP)**

Avrupa Spor İşletmeciliği Programı (ESBP), spor işletmeciliğindeki yüksek potansiyelli kişileri, özel olarak hazırlanmış bir yönetici eğitim programı aracılığıyla kendi sektörlerindeki (gelecekteki) zorluklara hazırlamayı amaçlamaktadır. Program, spor işletmeciliği konusunda uzmanlaşmış en prestijli Avrupa işletme okullarında 3 x 3 günlük yerinde modüllerden oluşmaktadır (EEE-European Executive Education, 2024).

Düsseldorf da, Otto Beisheim İşletme Okulu (WHU)- Modül I – “Kurumsal Öngörü ve Strateji Oluşturma”

Stratejik belirsizlikte yol alma (Delphi yöntemi)

Stratejik fırsatların değerlendirilmesi

Bir strateji oluşturma sürecine liderlik etmek

Büyüme için stratejiler oluşturma (WHU, 2024).

Stockholm'deki Ekonomi Okulu (SSE)- Modül II –“Yönetim ve Uygulama”

Stratejileri uygulama

Olumlu değişimi yönlendirmek

Performansın ölçülmesi ve izlenmesi

İş modeli finansmanının sağlanması

Paris'teki İşletme Okulu (ESSEC) Modül III –“Liderlik ve Kültür”

Takımları motive etmek

Girişim kültürü yaratmak

Değişime açıklığı teşvik etmek

Amaç aşılacak (ESSEC, 2024).

Program Avantajları

Küreselleşmiş ve dijitalleşmiş bir spor dünyasında stratejik düşünme ve hareket etme

Profesyonel sporlarda gelişen bir işletmeyi yönetme

Yüksek performans gösteren ekiplere ve organizasyonlara etkili bir şekilde liderlik etme

Avrupa çapında sporun geleceğinin liderlerinden oluşan çeşitli bir grup kurma

Konuk konuşmacı oturumlarında dünyaca ünlü uzmanları tanıma

Avrupa Spor merkezlerinde ağ kurma fırsatları sunma

Çeşitli spor organizasyonlarından Avrupa'nın en iyi uygulamalarına katılma

Spor işinde uluslararası akran ağı oluşturma

3 önde gelen işletme okulundan yönetici eğitimi sertifikalarına sahip olma olanağı tanınmaktadır (EEE, 2024).

### **Avrupa Spor Yönetimi Derneği Yaz Okulu**

Avrupa Spor Yönetimi Derneği (EASM) tarafından düzenlenen EASM Yaz okulu, spor yönetimi alanıyla ilgilenen öğrenciler ve uygulayıcılar için tasarlanmış bir eğitim programıdır. Katılımcılara uluslararası spor yönetimi ve pazarlaması hakkında değerli iç görüler sağlamanın yanı sıra ağ oluşturma ve kültürel değişim fırsatları da sunmaktadır. Programın amacı, taraftar davranışı, değer yaratma, sponsorluk ve medya ilişkileri de dahil olmak üzere uluslararası spor pazarlamasının yönlerine ilişkin kapsamlı bir genel bakış sağlamaktır. Müfredat her yıl değişmekle birlikte genel olarak uluslararası spor pazarlaması ve yönetimi, spor yönetiminde liderlik spor pazarlamasında yenilikler, pazarlama stratejisi olarak sponsorluk, sporda tüketici ilişkileri modern spor pazarlaması ve tüketici davranışı konularını içermektedir. Program, katılımcıların yerel kültüre kendilerini kaptırmalarına olanak tanıyan kültürel aktiviteler içerir. Örnekler şunları içerebilir: Önemli yerlere rehberli turlar, Stadyum gibi büyük spor mekanlarına ziyaretler ve yerel mutfağı ve gelenekleri deneyimleme fırsatları sunmaktadır (Events GB, 2024).

Program yapısı ve içeriği:

Temel Temalar: Müfredat, uluslararası spor yönetimi ve pazarlamasının çeşitli yönlerine odaklanılır:

Taraftar Davranışı: Sporlarda tüketici katılımını ve sadakatini anlamak.

Değer Yaratma: Spor organizasyonlarında müşteri değerini artırma stratejileri.

Sponsorluk: Etkili sponsorluk stratejileri ve ortaklıklarına dair iç görüler.

Medya İlişkileri: Dijital yenilikler de dahil olmak üzere spor ve medyanın kesiştiği noktada gezinmek.

Programda öğretim yöntemlerinin bir karışımı olarak sektör uzmanlarından ve akademisyenlerden dersler almanın yanında teorik kavramların gerçek dünyadaki uygulamalarını sağlayan vaka çalışmaları ve farklı geçmişlere sahip katılımcılar arasında iş birliğini teşvik eden takım projeleri yer almaktadır (JAMK, 2024).



## Johan Cruyff Enstitüsü

Spor yönetimi ve ilgili alanlarda uzmanlaşmış eğitim sağlamak için kurulmuş bir akademik kurumdur. Ünlü futbolcu Johan Cruyff tarafından kurulan enstitü, liderlik becerilerini ve spor endüstrisine dair kapsamlı bir anlayışı geliştirmeyi amaçlamaktadır (Johan Cruyff Institute, 2024). Spor sektöründeki öğrencilerin ve profesyonellerin eğitim ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlanmış çeşitli akademik programlar sunmaktadır:

**Futbol İşletmeciliği Yüksek Lisansı:** FC Barcelona ile işbirliği içinde geliştirilen bu program, yönetim, pazarlama ve finans gibi futbolun işletme boyutlarına odaklanmaktadır.

**Spor Yönetimi Yüksek Lisans Programı:** Örgütsel davranış ve stratejik planlama da dahil olmak üzere spor yönetiminin temel yönlerini kapsayan kapsamlı bir programdır.

**Spor Pazarlaması ve Yönetimi Yüksek Lisansı:** Bu program, spor bağlamına uygun pazarlama stratejilerine vurgu yapmaktadır.

**Spor İşletmeciliği Yüksek Lisansı:** Çevrimiçi dersleri kampüs içi deneyimlerle birleştiren karma bir öğrenme formatıdır.

Bu diplomalar, Spor Yönetimi ve Futbol İşletmeciliği gibi alanlarda uzmanlaşmış bilgi sağlayarak, alandaki belirli konuların daha derinlemesine incelenmesine olanak tanımaktadır. Enstitü, çalışan profesyonellerin ihtiyaçlarına göre esneklik sağlayacak şekilde tasarlanmış, Stratejik Yönetim ve Finansal Yönetim gibi konuları kapsayan bir dizi çevrimiçi kurs imkanı sunmaktadır. Eğitim yaklaşımı olarak, öğrencilerin spor organizasyonlarına yapılan saha ziyaretleri aracılığıyla gerçek dünya senaryolarıyla etkileşime girmeleri teşvik edilerek böylece teorik kavramları pratik ortamlarda uygulayabilmeleri sağlanmaktadır. Ayrıca endüstri profesyonelleri, akademik deneyimi çağdaş endüstri uygulamalarıyla zenginleştirerek iç görülerini paylaşmaya davet etmektedir. Johan Cruyff Enstitüsü, Amsterdam, Barcelona, Mexico City ve Lima dahil olmak üzere çeşitli uluslararası lokasyonlarda kampüsler işletmektedir. Bu küresel erişim, çeşitli bir öğrenme ortamını kolaylaştırır ve öğrencilerin spor endüstrisindeki çeşitli kültürel bağlamlardan iç görüler edinmelerine olanak tanır. Ek olarak Kuzey Amerika Spor Yönetimi Derneği (NASSM), Avrupa Spor Yönetimi Derneği (EASM), Sorumlu Yönetim Eğitimi İlkeleri (PRME) gibi saygın kuruluşlara üye olmanın yanında farklı geçmişlere sahip öğrencileri desteklemeyi amaçlayan çeşitli burs fırsatları sunmaktadır. Özellikle Cruyff Atlet Fonu, rekabetçi spor kariyerlerinden akademik çalışmalara geçiş yapan sporculara finansal yardım sunmaktadır (Johan Cruyff Institute, 2024).

## Asya Spor Yönetimi Eğitim Programları

Asya'da spor yönetimi eğitimi, bölgedeki spor endüstrisinin artan önemini yansıtabilecek şekilde hızla gelişmektedir. Çeşitli üniversiteler ve kurumlar, öğrencileri spor yönetimi, pazarlama ve ilgili alanlardaki kariyerler için gerekli becerilerle donatmak üzere tasarlanmış özel programlar sunmaktadır. Bu programlar için dikkat çeken ülkeler arasında Çin, Japonya, Güney Kore, Hindistan ve Birleşik Arap Emirlikleri yer almaktadır. Programlar genellikle spor pazarlaması, etkinlik yönetimi, finans, insan kaynakları ve örgütsel davranış gibi temel konuları kapsamaktadır. Birçok müfredat, istihdam edilebilirliği artırmak için stajlar ve endüstri projeleri aracılığıyla pratik deneyime vurgu yapmaktadır.

### Pekin Spor Üniversitesi Spor Yönetim Programı

1953 yılında kurulan Çin'in önde gelen spor eğitim kurumlarından biri olmakla birlikte spor yönetimi alanında kapsamlı programlar sunmaktadır. Bu programlar, öğrencilere teorik bilgi ve pratik beceriler kazandırarak profesyonel spor endüstrisine hazırlamayı amaçlamaktadır. 4 yıllık süreyi kapsayan lisans programları bünyesinde,

**Spor Yönetimi:** Spor organizasyonlarının yönetimi, stratejik planlama, insan kaynakları yönetimi ve finansal yönetim konularını kapsar.

**Spor Ekonomisi:** Spor ekonomisinin temel prensipleri, piyasa analizi ve spor endüstrisindeki ekonomik faktörler üzerine odaklanır.

**Spor Koçluğu:** Koçluk teknikleri, sporcu gelişimi ve antrenman metodolojileri üzerine eğitim verir.

**Fiziksel Eğitim:** Eğitim yöntemleri, öğretim stratejileri ve fiziksel aktivite ile sağlık arasındaki ilişkiyi inceler.

**Spor Bilimleri:** Kinezyoloji, biyomekanik ve spor fizyolojisi gibi bilimsel alanlara yöneliktir.

**Spor Psikolojisi:** Sporcuların mental sağlığı, motivasyon ve performans artırma stratejileri üzerine eğitim verir.

**Spor Gazeteciliği:** Spor medyası, haber yazımı ve medya ilişkileri konularını kapsar.

3 yıllık süreyi kapsayan yüksek lisans programı,

**Spor Sosyal Bilimleri:** Sporun toplumsal etkileri, kültürel boyutları ve sosyal değişim üzerindeki rolü incelenir.

**Kinezyoloji ve Spor Bilimleri:** İnsan hareketi bilimi üzerine derinlemesine bilgi sağlar.

**Fiziksel Eğitim ve Spor Koçluğu:** Eğitimde yenilikçi yaklaşımlar ve koçluk teknikleri üzerine odaklanır.

Doktora programları, 3-4 yıl süre ile yüksek lisans programlarının devamı niteliğinde olup, spor sosyal bilimleri ve kinezyoloji gibi alanlarda uzmanlaşma imkanı sunmaktadır. Ayrıca kısa dönem programları olarak belirtilen uygulamalar, genellikle birkaç ay ile bir yıl arasında sürmektedir. Dil eğitimi, geleneksel Çin sporları ve uluslararası spor organizasyonları hakkında bilgi edinme fırsatı sunmaktadır. (CUCAS, 2024). Bu programlar, öğrencilere spor endüstrisinde gerekli olan teorik bilgi ve pratik becerileri kazandırmanın yanında öğrencilere daha derinlemesine bilgi ve araştırma becerileri aktarmayı hedeflemektedir. Müfredat yapısı, spor yönetimi, organizasyon yönetimi, etkinlik yönetimi, pazarlama ve finans gibi konuları kapsamaktadır. Öğrenciler, teorik bilgilerini uygulamalı projelerle pekiştirme fırsatı bulmaktadır. Staj olanakları sayesinde öğrenciler, gerçek dünya deneyimi kazanarak sektördeki profesyonellerle bağlantı kurma şansı elde etmektedir. Programlar genellikle Çince olarak sunulmakta olup, bazı lisans ve yüksek lisans programlarında İngilizce seçenekler de bulunmaktadır. Bu durum, uluslararası öğrencilerin katılımını kolaylaştırmaktadır (Theodoraki, 2004).

### **Şanghay Spor Üniversitesi Spor Yönetim Programı**

1952 yılında kurulan ve Çin'in önde gelen spor eğitim kurumlarından biri olarak kabul edilen bir üniversitedir. Spor yönetimi alanında sunduğu programlar, hem yerel hem de uluslararası öğrenciler için kapsamlı eğitim fırsatları sunmaktadır. 4 yıllık süreyi kapsayan lisans programları bünyesinde,

- **Spor Yönetimi:** Spor organizasyonlarının yönetimi, stratejik planlama ve insan kaynakları yönetimi konularında eğitim verir. Bu program, öğrencilere spor endüstrisinde etkili liderlik yapabilme becerileri kazandırmayı hedeflemektedir.

**Spor Koçluğu:** Sporcuların gelişimi ve antrenman teknikleri üzerine odaklanır. Bu program, gelecekteki antrenörlerin gerekli bilgi ve becerileri edinmelerini sağlamaktadır.

**Spor Ekonomisi:** Spor endüstrisinin ekonomik boyutlarını inceleyen dersler içerir. Öğrenciler, sporun ekonomik etkilerini ve finansal yönetim stratejilerini öğrenmektedir.

**Fiziksel Eğitim:** Eğitim yöntemleri ve öğretim stratejileri üzerine eğitim verir. Bu program, öğretmen adaylarının fiziksel eğitim alanında yetkinlik kazanmalarını sağlamaktadır (Zhou vd., 2017).

**Spor Psikolojisi:** Sporcuların mental sağlığı, motivasyon ve performans artırma stratejileri üzerine dersler aktarılmaktadır.

3 yıllık süreyi kapsayan yüksek lisans programı,

**Spor Yönetimi:** Spor organizasyonlarının yönetimi, pazarlama stratejileri ve etkinlik yönetimi konularına derinlemesine bir bakış katmaktadır.

**Uygulamalı Psikoloji:** Spor psikolojisi ve insan davranışları üzerine odaklanır. Öğrenciler, sporcuların mental sağlığını desteklemek için gerekli bilgi ve becerileri edinmektedir.

Doktora programı, spor bilimleri ve sosyal bilimler alanında araştırma yapmayı hedefleyen öğrencilere yöneliktir. Öğrenciler, kendi araştırma projelerini geliştirerek akademik katkıda bulunmaktadır. Öğrenciler,

gerçek dünya senaryolarında uygulamalı projeler üzerinde çalışarak teorik bilgilerini pratiğe dökme fırsatı bulurlar. Ayrıca üniversite, öğrencilerin yerel spor organizasyonlarında staj yapmalarını teşvik eder. Bu sayede öğrenciler sektördeki profesyonellerle bağlantı kurarak deneyim kazanmaktadır. Lisans programlarının çoğu Çince olarak sunulmakta olup, bazı programlar İngilizce olarak da mevcuttur. Bu durum, uluslararası öğrencilerin katılımını kolaylaştırmakta ve küresel bir perspektif kazandırmaktadır (Jiang, 2010).

### Waseda Üniversitesi Spor Yönetimi Programı

Japonya'nın Tokyo kentinde bulunan Waseda Üniversitesi, spor yönetimi de dahil olmak üzere çeşitli alanlardaki eğitim ve araştırmaya yönelik kapsamlı yaklaşımıyla tanınırlık sağlamıştır (Matsuoka ve Arai, 2017). Waseda'daki Spor Bilimleri Lisansüstü Okulu, öğrencilere spor endüstrisindeki kariyerler için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmak üzere tasarlanmış özel programlar sunmaktadır. Temel özellikleri:

- Disiplinlerarası Yaklaşım: Program, işletme yönetimi, sağlık bilimleri ve sosyal bilimler dahil olmak üzere çeşitli disiplinlerden gelen bilgileri birleştirir. Bu bütünsel yaklaşım, öğrencileri spor endüstrisinin çok yönlü doğasına hazırlar. Ayrıca Spor endüstrisinin çeşitli yönlerini öğrenirler; profesyonel spor takımları, spor etkinlikleri ve medya gibi konularda bilgi sahibi olurlar. Bu eğitim, öğrencilere pazarlama, organizasyon yönetimi ve sosyal araştırma gibi beceriler kazandırmayı hedeflemektedir (Matsuoka ve Arai, 2017).

- Ağ Kurma Fırsatları: Waseda Üniversitesi, spor organizasyonlarıyla güçlü bağlantılara sahiptir ve bu sayede öğrencilere sektör profesyonelleriyle ağ kurma ve spor sektöründeki güncel eğilimler ve zorluklar hakkında bilgi edinme fırsatları sunmaktadır.

- Uluslararası Bakış Açısı: Üniversite, dünyanın dört bir yanından çok çeşitli öğrenci topluluklarını kendine çekerek, eğitim deneyimini zenginleştiren çok kültürlü bir öğrenme ortamı yaratmaktadır.

- Kariyer Desteği : Lisansüstü Okul, öğrencilerin rekabetçi spor endüstrisinde iş yerleştirmelerine hazırlanmalarına yardımcı olmak için kariyer danışmanlığı hizmetleri ve atölyeleri sunmaktadır (Kanosue vd., 2015).

2 yıllık süreyi kapsayan lisans programları iki ana uzmanlık alanı sağlamaktadır.

- Sağlık ve Egzersiz Bilimi
- Spor Yönetimi

Program, aşağıdaki konular da dahil olmak üzere spor yönetiminde ileri düzeyde bilgiye vurgu yapmaktadır:

- Spor pazarlaması
- Etkinlik yönetimi
- Örgütsel davranış
- Spor bağlamlarında finansal yönetim

Öğrenciler teorik ders çalışmaları ile pratik uygulamaların bir kombinasyonunu gerçekleştirirken müfredatta öğrencilerin spor yönetiminin çeşitli yönlerini keşfetmelerine olanak tanıyan dersler, seminerler ve araştırma fırsatları yer almaktadır (Hwang vd. 2022). Öğrencilerin gerçek dünya deneyimi kazanmaları için staj ve kooperatif eğitim programlarına katılmaları teşvik edilmektedir. Öğrencilerin spor işletmeciliği, sağlık geliştirme ve atletik eğitimle ilgili projelerde yer alabilecekleri araştırma odaklı bir ortamı teşvik etmektedir. Öğrenciler ileri düzey araştırma olanaklarına erişebilir ve yenilikçi projelerde öğretim üyeleriyle iş birliği yapabilmektedir (Giel vd., 2022).

### Kore Ulusal Spor Üniversitesi (KNSU)

1976 yılında kurulan Kore Ulusal Spor Üniversitesi (KNSU) , Güney Kore'nin tek ulusal spor üniversitesidir ve sporun çeşitli yönlerinde yüksek kaliteli eğitim ve öğretim sağlamaya adanmıştır. Üniversite, spor yönetimi, koçluk, beden eğitimi ve ilgili alanlarda uzmanlaşmış programları bünyesinde barındırmaktadır (Ha vd., 2015).

4 yıllık süreyi kapsayan lisans programları bünyesinde,

- Spor Pazarlaması: Spor endüstrisine özgü pazar dinamiklerini ve stratejilerini anlamak.
- Etkinlik Yönetimi: Lojistik ve pazarlama da dahil olmak üzere spor etkinliklerinin planlanması ve yürütülmesi.
- Tesis Yönetimi: Spor tesislerinin bakımı, işletilmesi ve etkinliklere ev sahipliği yapılması dahil olmak üzere yönetimi.
- Spor Ekonomisi: Spor organizasyonlarının ve endüstrilerinin ekonomik yönlerini analiz etmek.
- İnsan Kaynakları Yönetimi: Spor organizasyonlarında personel yönetimine odaklanmaktadır.
- Uygulamalı Eğitim: Öğrencilerin, bilgilerini gerçek dünya ortamlarında uygulayabilmeleri için staj ve kooperatif eğitim deneyimlerini tamamlamaları gerekmektedir.

2 yıllık süreyi kapsayan yüksek lisans programı,

- Spor organizasyonlarında stratejik yönetim
- Spor politikası geliştirme
- Spor biliminde araştırma metodolojileri
- Araştırma Olanakları: Öğrenciler spor yönetimi alanına katkıda bulunan araştırma projelerinde yer alabilir, sıklıkla yenilikçi çalışmalarda öğretim üyeleriyle iş birliği yapabilmektedir (Ha vd., 2015).

Doktora programı, spor endüstrisinde akademik kariyer veya ileri araştırma rolleri peşinde koşmak isteyenler için tasarlanmıştır. Spor yönetiminin uzmanlaşmış alanlarında uzmanlık geliştirmeye odaklanmaktadır. Program, spor organizasyonları (takımlar, ligler), etkinlik yönetimi şirketleri, spor pazarlama firmaları, sağlık ve fitness endüstrileri, eğitim kurumları (beden eğitimi öğretmenleri veya antrenörleri), ulusal ve uluslararası spor dernekleri dahil olmak üzere çeşitli sektörlerde kariyer fırsatı oluşturmaktadır (Choi vd. 2013).

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa, spor yönetimi eğitiminde önemli gelişmeler kaydetmiş ve her iki bölgede de kendi özel eğitim programlarını oluşturmuşlardır. Her ne kadar iki bölgedeki programlar farklı yapılar ve yaklaşımlar sergilese de, spor yönetimi eğitiminin amacı ve önemi ortak bir paydada buluşmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde spor yönetimi eğitim programları, tarihsel olarak akademik bir disiplin olarak kabul edilmeden önce önemli spor figürleri tarafından teşvik edilmiştir. Walter O'Malley gibi isimler, spor yönetimini profesyonel bir alana dönüştürmek için ilk adımları atmışlardır. Bu süreçte, NASPE-NASSM gibi kuruluşlar, eğitim kalitesini sağlamak amacıyla müfredat standartları belirlemiş ve akreditasyon süreçleri geliştirmiştir. Bu sayede, spor yönetimi alanında kariyer yapmak isteyen bireylerin eğitimleri daha sistematik bir hale gelmiş, uygulamalı stajlar ve saha deneyimleri gibi unsurlar müfredata dahil edilmiştir. Bu durum, öğrencilerin iş dünyasına hazırlanmasına önemli katkılar sağlamaktadır.

Öte yandan Avrupa, spor yönetimi eğitiminde kendine özgü bir yaklaşım geliştirmiştir. Avrupa Spor Yönetimi Birliği (EASM) gibi kuruluşlar, spor yönetimi bilimsel çalışmaların teşvik edilmesi ve uluslararası işbirliklerinin artırılması üzerine yoğunlaşmaktadır. Avrupa'daki programlar, genellikle çok uluslu bir perspektife sahip olup, öğrencilere küresel spor endüstrisinin dinamiklerini anlama fırsatı sunmaktadır. LUNEX Üniversitesi ve Johan Cruyff Enstitüsü gibi kuruluşlar, öğrencilere yalnızca teorik bilgi değil, aynı zamanda pratik deneyim de kazandırarak mezunları sektördeki zorluklara hazırlamaktadır.

Her iki bölgedeki eğitim programlarının karşılaştırılmasında dikkat çeken bir diğer nokta, iş gücü pazarına uyum sağlama çabalarıdır. Her iki bölge de, spor endüstrisinin gelişen ihtiyaçlarını karşılamak için sürekli olarak müfredatlarını güncellemede ve öğrencilere gerekli beceri setlerini kazandırmaya çalışmaktadır. Bunun yanı sıra, staj ve saha deneyimi gibi uygulamalı unsurlar, öğrencilerin iş dünyasına daha iyi adapte olabilmelerine yardımcı olmaktadır. Ancak, her iki bölgede de benzer zorluklar mevcuttur. Spor endüstrisindeki hızlı değişim ve işverenlerin ihtiyaçları ile eğitim programları arasındaki uçurum, eğitim kurumlarının karşılaştığı önemli bir sorundur. Bu nedenle, spor yönetimi eğitim programlarının, iş

dünyasının gereksinimlerine daha fazla yanıt verecek şekilde sürekli olarak kendilerini geliştirmeleri kritik öneme sahiptir.

Asya'daki spor yönetimi eğitim programları ise, bölgenin dinamik spor endüstrisiyle paralel bir şekilde gelişirken, Amerika ve Avrupa'daki programlarla kıyaslandığında belirgin farklılıklar ve benzerlikler göstermektedir. Asya'daki programlar, hızlı bir şekilde gelişen spor endüstrisinin gereksinimlerine yanıt vermek amacıyla yenilikçi müfredatlar sunmaktadır. Ancak, bu programların çoğu, özellikle uluslararası standartlara ulaşma konusunda, Amerika ve Avrupa'nın sunduğu derinlikten yoksun kalmaktadır. Bununla birlikte, Asya'daki üniversiteler, yerel ve uluslararası spor organizasyonları ile işbirliği yaparak müfredatlarını sürekli olarak güncellemektedir. Bu durum, öğrencilere daha fazla pratik deneyim ve sektördeki profesyonellerle bağlantı kurma fırsatları sunmaktadır.

Sonuç olarak, Asya'daki spor yönetimi eğitim programları, Amerika ve Avrupa ile kıyaslandığında hızla gelişmekte ve kendi dinamikleri ile şekillenmektedir. Her ne kadar Asya, bazı alanlarda henüz Amerika ve Avrupa'nın gerisinde kalsa da, sunduğu yenilikçi yaklaşımlar ve uygulamalı eğitim fırsatları ile spor endüstrisinin geleceğine önemli katkılarda bulunmaktadır. Genel olarak ise farklı ülkelerdeki spor yönetimi eğitim programlarının karşılaştırılması, en iyi uygulamaları ve öğretim yöntemlerini belirleyerek, eğitim programlarının kalitesini artırabilir. Bu süreçte, uluslararası işbirlikleri ve müfredat güncellemeleri, Asya'nın spor yönetimi eğitimini daha rekabetçi hale getirecek ve küresel spor arenasında daha fazla söz sahibi olmasını sağlayacaktır.

Amerika ve Avrupa'daki eğitim kurumları, iş dünyasındaki gelişmeleri yakından takip ederek müfredatlarını güncelleyebilir. Asya'daki programlar da benzer bir yaklaşımı benimseyerek uluslararası standartlara ulaşabilir. Asya'daki üniversitelerin, Avrupa ve Amerika'daki kurumlarla işbirlikleri geliştirmesi, öğrencilere uluslararası deneyim kazandırabilir. Değişim programları, öğrencilerin farklı kültürlerdeki spor yönetimi uygulamalarını görmelerine olanak tanır ve küresel bir perspektif kazandırabilir. Eğitim programları, yeni teknolojilerin spor yönetimindeki rolünü vurgulayarak dijital pazarlama, veri analizi ve spor teknolojileri gibi konulara yönelik eğitimler, öğrencilere rekabet avantajı sağlayabilir. Eğitim programları arasındaki karşılaştırmalar, daha verimli yönetim yöntemleri, yeni teknoloji uygulamaları ve yaratıcı iş modelleri gibi inovasyonların gelişmesine katkı sunabilir.

Eğitim kurumlarının, spor yönetimi alanında bilimsel araştırmalar yapmalarını teşvik eden bir ortam yaratmaları önemlidir. Bu, hem akademik hem de pratik bilgi birikiminin artmasına katkıda bulunabilir. Spor endüstrisindeki profesyonellerle düzenli iletişim ve işbirliği, eğitim kurumlarının müfredatlarını iş gücü pazarına uyumlu hale getirmesine yardımcı olabilir. Bu sayede, öğrencilerin mezuniyet sonrası iş bulma oranları artabilir. Spor yönetimi eğitimi, işletme, sağlık bilimleri ve sosyal bilimler gibi farklı disiplinlerle entegre edilerek daha geniş bir bakış açısı kazandırılabilir. Bu, öğrencilerin sporun çok yönlü doğasını anlamalarına yardımcı olabilir.

## KAYNAKLAR

- Bell, J. A., & Countiss, J. R. (1993). Professional service through sport management internships. *Journal of Physical Education, Recreation and Dance*, 64(7), 45-48.
- Brassie, P. S. (1989). Guidelines for programs preparing undergraduate and graduate students for careers in sport management. *Journal of Sport Management*, 3(2), 158-164.
- Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of Sport Management*, 20(1), 1-21.
- Choi, J. S. A., Kim, M., & Park, S. B. R. (2013). Globalising sport management curriculum: An analysis of benefits of a short-term study abroad programme. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 9(1-4), 23-38. <https://doi.org/10.1504/IJSM.2013.055142>
- Cobb, L. (1997). Areas of inquiry in self-study for graduate management programs: Views of sport management educators in the United States. *ICHPER-SD Journal*, 33(4), 96-102. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(08\)70104-9](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(08)70104-9)
- Connell, A. R. (2010). Eye of the beholder: Does what is important about a job depend on who is asked? *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 83-85. <https://doi.org/10.5465/amp.24.2.83>
- CUCAS. (2024). Beijing Sport University programs | Apply Beijing Sport University English taught programs online. <https://www.cucas.edu.cn/> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
- Cuneen, J., & Sidwell, M. (2003). Sport management field experiences. WV: FIT.
- Cyphert, D. (2006). Real clients, real management, real failure: The risks and rewards of service learning. *Business Communication Quarterly*, 69(1), 85-89. <https://doi.org/10.1177/1080569906282008>



10. de Haan, D., & Sherry, E. (2012). Internationalisation of the sport management curriculum: Academic and student reflections. *Journal of Studies in International Education*, 16(1), 24–39. <https://doi.org/10.1177/1028315310368830>
11. De Schepper, J., & Sotiriadou, P. (2018). A framework for critical reflection in sport management education and graduate employability. *Annals of Leisure Research*, 21(2), 227–245. <https://doi.org/10.1080/11745398.2017.1336107>
12. Dixon, M. A., Cunningham, G. B., Sagas, M., Turner, B. A., & Kent, A. (2005). Challenge is key: An investigation of affective organizational commitment in undergraduate interns. *Journal of Education for Business*, 80(3), 172–180. <https://doi.org/10.3200/JOEB.80.4.172-180>
13. Edwards, M. (2014). The impact of placements on students' self-efficacy. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 4(3), 228–241. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-05-2014-0015>
14. Emery, P. R., Crabtree, R. M., & Kerr, A. K. (2012). The Australian sport management job market: An advertisement audit of employer need. *Annals of Leisure Research*, 15(4), 335–353. <https://doi.org/10.1080/11745398.2012.737300>
15. ESSEC-Business School. (2024). European Sports Business Program. <https://www.essec.edu/en/program/european-sports-business-program/> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
16. EEE-European Executive Education. (2024). European Sports Business Program (ESBP). [https://exedsse.se/en/european\\_sports\\_business\\_program\\_esbp/](https://exedsse.se/en/european_sports_business_program_esbp/) (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
17. Events GB. (2024). 12th EASM Summer School. <https://eventsgb.com/12easm-summer-school/> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
18. Fielding, L. W., Pitts, B. G., & Miller, L. K. (1991). Defining quality: Should educators in sport management programs be concerned about accreditation? *Journal of Sport Management*, 5, 1–17.
19. Frisby, W. (2005). The good, the bad, and the ugly: Critical sport management research. *Journal of Sport Management*, 19, 1–13. <https://doi.org/10.1123/jsm.19.1.1>
20. García-Pascual, F., Silla-Merchán, A., Mundina, J., & Escamilla, P. (2016). El efecto de variables de gestión en el bienestar subjetivo de usuarios de centros deportivos. *Journal of Sports Economics & Management*, 6(2), 99–110. <https://doi.org/10.1108/JSEM-04-2016-0005>
21. Giel, T., Yamashita, R., Argomand, D., & Hallmann, K. (2022). International sport management education: Curricula, trends, and challenges. In *Education in Sport and Physical Activity* (pp. 14). Routledge.
22. González-Serrano, M. H., Moreno, F. C., & Hervás, J. C. (2021). Sport management education through an entrepreneurial perspective: Analysing its impact on Spanish sports science students. *The International Journal of Management Education*, 19(1), 100271. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100271>
23. Ha, J. P., Lee, K., & Ok, G. (2015). From development of sport to development through sport: A paradigm shift for sport development in South Korea. *The International Journal of the History of Sport*, 32(10), 1262–1278. <https://doi.org/10.1080/09523367.2015.1072078>
24. Hemme, F., Morais, D. G., Bowers, M. T., & Todd, J. S. (2017). Extending sport-based entrepreneurship theory through phenomenological inquiry. *Sport Management Review*, 20(1), 92–104. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.02.004>
25. Hoye, R., Smith, A. C., Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport management: Principles and applications*. Routledge.
26. Hums, M., & Goldsbury, V. (2005). Strategies for career success. In L. Masteralexis, C. Ban, & M. Hums (Eds.), *Principles and practice of sport management* (pp. 436–449). Boston: Jones and Bartlett.
27. Hwang, B., Miyazaki, A., & Henry, I. (2022). Identifying contextual factors that informed planning and system development for school-based Tokyo 2020 Olympic and Paralympic education: A realist evaluation. *The International Journal of the History of Sport*, 38(18), 1921–1941. <https://doi.org/10.1080/09523367.2022.2042262>
28. JAMK University of Applied Sciences. (2024). Offering details. <https://opetussuunnitelmat.peppi.jamk.fi/offerings/14/55368/55370?lang=en> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
29. Jiang, X. (2010). Future reform of Chinese elite sport management system: Perspective of sport events (Master's thesis). University of Texas at Austin.
30. Johan Cruyff Institute. (2024). Courses. <https://johancruyffinstitute.com/en/courses/> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
31. Jones, D. F., Brooks, D. D., & Mak, J. Y. (2008). Examining sport management programs in the United States. *Sport Management Review*, 11(1), 77–91. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(08\)70131-6](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(08)70131-6)
32. Kanosue, K., Ogawa, T., Fukano, M., & Fukubayashi, T. (Eds.). (2015). *Sports injuries and prevention* (No. 12148). Springer Japan.
33. Kelley, D. R., Beitel, P. A., DeSensi, J. T., & Blanton, M. D. (1994). Undergraduate and graduate sport management curricular models: A perspective. *Journal of Sport Management*, 8, 93–101.
34. Kenworthy-U'Ren, A. L., & Peterson, T. O. (2005). Service-learning and management education: Introducing the "WE CARE" approach. *Academy of Management Learning & Education*, 4(3), 272–277. <https://doi.org/10.5465/AMLE.2005.17836868>
35. Lambert, T. (1999). Thorstein Veblen and the higher learning of sport management education. *Journal of Economic Issues*, 33(4), 973–984. <https://doi.org/10.1080/00213624.1999.11506353>
36. Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge University Press.
37. Li, M., Ammon Jr, R., & Kanters, M. (2002). Internationalization of sport management curricula in the United States: A national faculty survey. *International Sports Journal*, 6(2), 178.
38. Ličen, S., & Jedlicka, S. R. (2022). Sustainable development principles in US sport management graduate programs. *Sport, Education and Society*, 27(1), 99–112. <https://doi.org/10.1080/13573322.2020.1864773>
39. Light, R., & Dixon, M. A. (2007). Contemporary developments in sport pedagogy and their implications for sport management education. *Sport Management Review*, 10(2), 159–175. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(07\)70022-9](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(07)70022-9)

40. Littlefield, H. (2006). Service-learning in business communication: Real-world challenges develop real-world skills. *Business Communication Quarterly*, 69(3), 319-322. <https://doi.org/10.1177/1080569906282004>
41. Lunex International University of Health, Exercise & Sports. (2024). Bachelor in International Sport Management. <https://lunex.lu/study/bachelor-international-sport-management/> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
42. Lussier, R. N., & Kimball, D. C. (2024). *Applied sport management skills*. Human Kinetics.
43. Mason, J. G., Higgins, C., & Wilkinson, O. (1981). Sports administration education 15 years later. *Athletic Purchasing and Facilities*, 5(1), 44-45.
44. Masteralexis, L. P., & McDonald, M. A. (1997). Enhancing sport management education with international dimensions including language and cultural training. *Journal of Sport Management*, 11(1), 97-110. <https://doi.org/10.1123/jsm.11.1.97>
45. Master Goals. (2024). Lunex University. <https://www.mastergoals.eu/consortium/lunex-university.html> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024)
46. Mathner, R. P., & Martin, C. L. (2012). Sport management graduate and undergraduate students' perceptions of career expectations in sport management. *Sport Management Education Journal*, 6(1), 21-31.
47. Matsuoka, H., & Arai, A. (2017). The Japanese sport industry. In *Sport business in leading economies* (pp. 205-237). Emerald Publishing Limited.
48. Miragaia, D. A., & Soares, J. A. (2017). Higher education in sport management: A systematic review of research topics and trends. *Journal of Hospitality, Leisure, Sports and Tourism Education*, 21, 101-116. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2017.09.001>
49. NASPE-NASSM. (1993). Joint Task Force on Sport Management Curriculum and Accreditation. Standards for curriculum and voluntary accreditation of sport management education programs. *Journal of Sport Management*, 7, 159-170.
50. NASPE-NASSM. (2007, Nisan). Joint task force on sport management curriculum and accreditation. Accreditation update. American Alliance for Health, Physical Education, Recreation and Dance (AAHPERD): National convention & exposition, Baltimore, MD.
51. Nová, J. (2015). Developing the entrepreneurial competencies of sport management students. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 3916-3924. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1192>
52. Papamarcos, S. D. (2005). Giving traction to management theory: Today's service-learning. *Academy of Management Learning & Education*, 4(3), 325-335. <https://doi.org/10.5465/AMLE.2005.18911862>
53. Parkhouse, B. L. (1978). Professional preparation in athletic administration and sport management. *Journal of Physical Education and Recreation*, 49(5), 22-27.
54. Parkhouse, B. L., & Pitts, B. G. (2001). Definition, evolution, and curriculum. In B. L. Parkhouse (Ed.), *The management of sport: Its foundation and application* (3rd ed., pp. 2-14). McGraw-Hill.
55. Patesan, M., & Bumbuc, S. (2010). A theoretical approach to the curriculum reform. *Buletin Stiintific*, 15(1), 66-71. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1048.9926>
56. Ratten, V. (2018). Sport entrepreneurship education and policy. In V. Ratten (Ed.), *Sport entrepreneurship: Developing and sustaining an entrepreneurial sports culture* (pp. 125-138). Switzerland: Springer.
57. Ratten, V., & Jones, P. (2018). Future research directions for sport education: Toward an entrepreneurial learning approach. *Education + Training*, 60(5), 490-499. <https://doi.org/10.1108/ET-02-2018-0028>
58. Raven, S. (2018). Mind the gap: Sport management education and employability auto-ethnographical analysis of sport management education and the sports fitness industry. *Education + Training*, 60(5), 458-472. <https://doi.org/10.1108/ET-11-2017-0179>
59. Sawyer, T. H. (1993). Sport management: Where should it be housed? *Journal of Physical Education, Recreation, and Dance*, 64(9), 4-5.
60. Smith, E., & Hattery, A. (2011). Race relations theories: Implications for sport management. *Journal of Sport Management*, 25(2), 107-117. <https://doi.org/10.1123/jsm.25.2.107>
61. Stanton, T., & Ali, K. (1987). *The experienced hand: A student manual for making the most of an internship*. Carroll Press Publishers.
62. Stier Jr, W. F. (1993). Alternative career paths in physical education: Sport management. ERIC Digest.
63. Taylor, T., & Ho, C. (2005). Global human resource management influences on local sport organisations. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 1(1-2), 110-126. <https://doi.org/10.1504/IJSM.2005.006501>
64. Theodoraki, E. (2004). Sport management reform, national competitiveness and Olympic glory in the People's Republic of China. *Managing Leisure*, 9(4), 193-211. <https://doi.org/10.1080/1360671042000255643>
65. Verner, M., Keyser, B., & Morrow, M. (2005). Experiential learning through field experiences. In B. Parkhouse (Ed.), *The management of sport: Its foundation and application* (pp. 334-361). Boston: McGraw-Hill.
66. Walker, M., & Lough, N. (1995, June). Students' selection of sport management programs. In *North American Society for Sport Management Annual Conference*, Athens, GA.
67. WHU – Otto Beisheim School of Management. (2024). European Sports Business Program. <https://ee.whu.edu/open-programs/european-sports-business-program/> (Erişim tarihi: 11 Ekim 2024).
68. Zhou, L., Wang, J. J., Chen, X., Lei, C., Zhang, J. J., & Meng, X. (2017). The development of NBA in China: A globalization perspective. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 18(1), 81-94. <https://doi.org/10.1108/IJMS-07-2017-004>