T.C.

SELÇUK ÜNİVERSİTESİ

SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI

ÖZERK VE ÖZERK OLMAYAN FEDERASYONLARIN EKONOMİK BOYUTU

(Halter Federasyonu ve Voleybol Federasyonu örneği)

YÜKSEK LİSANS TEZİ

EZGİ ÜLKER

Danışman

YRD. DOÇ. DR. İ. BÜLENT FİŞEKÇİOĞLU

KONYA-2006

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR ..... **iii**

1.GİRİŞ…… **1**

2.LİTERATÜR BİLGİ **3**

2.1.Özerklik Kavramı 3

2.1.1. Özerkliğin Tanımı 3

2.1.2.Özerkliğin Amacı ve Kapsamı 3

2.1.3.Özerklik Şartları 5

2.1.4. Özerklik ve Denetim 6

2.2. Spor Yönetiminde Örgütsel Değişim İhtiyacı 7

2.3.Türk Spor Yönetiminde Özerkleşme Süreci 8

2.3.1.AB Ülkeleri Spor Yönetimi ve Özerklik 8

2.3.2Türkiye'de Spor Yönetimi ve Özerklik 13

2.4.Ekonominin Tanımı ve Kapsamı 16

2.4.1.Spor Yönetiminde Özerkleşmenin Ekonomik Boyutu 16

2.5. Spor Federasyonları 20

2.6.Mali ve İdari Açıdan Özerk Federasyonlar ve Finansı 22

3.Türkiye Voleybol Federasyonu 24

3.1.Voleybol Dünyada Nasıl Özerkleşti? 24

3.2.Dünya Voleybol Federasyonu'na (Fivb) 1 Milyar Usd Ciro Yaptiran Pazarlama Stratejisi 25

3.3. Voleybol Federasyonunun Özerkleşme Süreci Başarıya Yürüyüş Projesi 28

3.4.Sponsorluk Konumlandırması 30

4.Türkiye Halter Federasyonu 33

4.1.Türkiye de Halter 33

4.2.Dünyada Halter 37

4.3.Türkiye Halter Federasyonu Özerkleşme Süreci 39

4.4. Türkiye Halter Federasyonu 2005-2008 Hedefleri....40

3.MATERYAL VE YÖNTEM 43

4. BULGULAR 43

Türkiye Voleybol Federasyonu Bütçesi 44

5. TARTIŞMA VE SONUÇ 61

6.ÖZET…… 77

7.SUMMARY....78

8. LİTERATÜR LİSTESİ....79

9.ÖZGEÇMİŞ....83

10.TEŞEKKÜR....84

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BSEBD	Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi
BTGM	Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü
BTSGM	Beden Terbiyesi Spor Genel Müdürlüğü
BESYO	Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu
CRM	Müşteri İlişkileri Yönetimi
DSB	Alman Sporları Federasyonları
DPT	Devlet Planlama Teşkilatı
FIVB	Dünya Voleybol Federasyonu
GSGM	Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü
IWF	Dünya Halter Federasyonu
SESAM	Sporcu Eğitim, Sağlık ve Araştırma Merkezi
SYK	Spor Yüksek Kurumu
THF	Türkiye Halter Federasyonu
TİCİ	Türkiye İdman Cemiyetleri İttifakı
TVF	Türkiye Voleybol Federasyonu
PR	Başarıya Yürüyüş Projesi

1.GİRİŞ

Bilim ve teknolojide ki hızlı gelişmeler, toplumsal ihtiyaçların yanında bu ihtiyaçları karşılamak üzere kurulmuş bulunan kamu yönetiminin merkezi ve yerel düzeydeki örgütlenmeleri ile işlevlerinde de değişimi zorunlu kılmaktadır (DPT 2000).

Bugünün dünyası, temel özellikleri küreselleşme ve rekabet olan yeni bir döneme girmiş bulunmaktadır(İmamoğlu 1992).

Türkiye'de kamu hizmetlerinin genellikle yerine getirilmesinde kaynak israfı, verimsizlik, denesiz ve kalitesiz hizmet, bürokratik egemenlik gibi şekillerde kendini gösteren idari tıkanıklıklar dikkat çekmektedir. Dolayısıyla hızlı bir değişimin yaşandığı günümüz ortamında katılımın ve hizmetlerin ülke düzeyine optimal biçimde sunulmasını sağlayacak yeni bir yapılanmaya ihtiyaç olduğu sık sık vurgulanmaktadır (Doğar 1997).

Kamu hizmetlerinin amacına uygun olarak yürütülebilmesi, bunları yöneten kurum ve kuruluşlara özerklik kazandırılması, bağımsız bir bütçe ve tüzel kişilik tanınmasıyla olanak bulmuştur. Bu çerçeve de genel yönetimin, kamu hizmet politikaları ve merkezi planlama aracılığıyla, onun denetimi ve gözetimi altında olmak koşuluyla,ilgili hizmetlerin yerinden yönetim kuruluşlarına bırakılması ve yeterli bir özerklikle donatılması çağdaş gereksinmelere uygun bir çözümdür (Serarslan 1989).

Teorik olarak kamu hizmetlerinde özerkliğin sağlanabilmesi için hiçbir baskı olmaksızın organlarını oluşturabilmeleri, serbestçe karar alabilmeleri ve aldıkları kararları uygulama hakkına sahip olmaları gerekir. Diğer bir ifadeyle, özerk kuruluşların merkezi yönetimin baskısı olmaksızın gelir elde etme ve harcama yetkisine sahip olmaları zorunluluğu vardır (Saran 1995).

Spor örgütlenmesi ve hizmetlerin halka ulaştırılması bir çok ülkede genellikle kamu hizmeti olarak yürütülmektedir. Kuşkusuz tarihi süreç içerisinde devletin yerine getirmek zorunda olduğu eğitim, sağlık, güvenlik vb. görevler sürekli değişim içerisinde olmuştur. Birçok örgütte olduğu gibi spor örgütlerinde de kendini gösteren bu değişim, ülkelerin benimsemiş oldukları siyasi ve ekonomik sistemlere bağlı olarak gerçekleşebildiği gibi çağın getirdiği yeni ihtiyaçlara paralel olarak da şekillenmektedir.(İmamoğlu 1992) Doğal olarak modern dünyanın bütün ekonomik ve sosyal değişmeleri spor örgütü ve organizasyonlarında da görülmektedir (Balcı 1999).

Spor AB ülkelerinin çoğunda devlet tarafından doğrudan yönetilmemektedir. Devlet bu işlevini, altyapı organizasyonlarını düzenlemek ve spor ortamını hazırlamak suretiyle

gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla bu ülkeler spor ile ilgili örgütlenmelerini, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ışığında, çağdaş yönetim anlayışı çerçevesinde özerkliği ön plana çıkaracak şekilde yapılandırmaktadırlar (İmamoğlu 1992).

Demokrasi anlayışının yerleşiği gelişmiş batılı ülkelerin spor yönetim sistemleri incelendiğinde: sporun yükü özerk spor federasyonları ve gönüllü birliklerin üzerindedir. Kam yönetimlerinin spora desteklerine rağmen gönüllü kuruluşların özgürlük ve bağımsızlıklarına saygı gösterilir ve demokrasinin tatbiki eğitiminde önemli bir vasıta olarak kabul edilirler. Devlet ise ona politikaları tespit edip, sporun kitlelere yaygınlaştırılması için üzerine düşen maddi manevi yardımları yapan bir rol üstlenmiştir. Ayrıca yerel özerkliğe sahip belediyelerde spor organizasyonlarında, tesis yapımında etkin bir rol üstlenmiştir (Sosyal 2000).

Türkiye'de kamu ve özel spor örgütlenmelerindeki sorunlar öteden beri bilinen ve tartışılan konuların başında gelmekte, bu orunlar beraberinde, Türk sporunun dokusuna uygun bir yönetim modeli arayışını gündeme getirmektedir. Özellikle, 'spor yönetiminde, sporun içerisinden gelen bireylerin aktif hale getirilerek söz sahibi olmaları' 'spor yönetiminde merkeziyetçilikten uzaklaşılması ' , 'devletin spor yönetimi üzerinde ki etkinliğinin azaltılması' gibi öneriler ele alındığında, uygulamada mevcut yönetimin katı merkeziyetçi bir yapıya sahip olduğu ve spor yönetiminde sporun içerisinden gelen bireylerin yeterince söz sahibi olmadıkları anlaşılmaktadır. Sporda bugüne kadar kaydedilen aşamalar ve günümüz toplumlarında ulaşılan nokta, sorun yönetimini daha önemli kılmaktadır (İmamoğlu 1992).

Bu önem, genelde spor alanındaki yapısal değişim projesinden, özelde ise proje dâhilindeki federasyonların özerkleşmesinden bahsedilmesini sağlamaktadır (İmamoğlu, Çimen 1999).

Türkiye'de özerk olarak tanımlanan kuruluşlardan birisi 'Türkiye Futbol Federasyonu'dur.

Sporun örgütlü formal yapısının ötesinde, ekonomik biçimlenişinin incelenmesi sporu anlamada önemli bir akademik gereksinimdir (Erdoğan 2001).

Bu araştırmada, Türk sporunun yeniden yapılanmasında çözüm olarak görünen özerklik konusu ve özerkliğin ekonomik boyutu incelenmiş, özerklik sürecindeki spor teşkilatlarının idari ve mali açıdan inceleyecekleri bir veri sunulmaya çalışılmıştır.

2.LİTERATÜR BİLGİ

2.1.Özerklik Kavramı

2.1.1. Özerkliğin Tanımı

Sözlük anlamıyla özerklik ayrı bir yasaya bağlı olarak kendi kendini yönetme yetkisi olan, kendine özgü yasalarla yönetilen, bir topluluğun bir kuruluşun kendine özgü yasalarla kendi kendini yönetme hakkı ile bir kişinin kendi kendine serbestçe karar verebilme hakkı olarak ifade edilmiştir (Milliyet 1985).

Özerklik bir kişinin, bir topluluğun, kendi uyacağı yasayı kendisinin koyması olarak tanımlanmakta ve bu anlamda kurumun kendine özgü bir yasasının bulunması, üst makamların koydukları kurallara uyma yerine, kendi kendini yöneten bir kuruluş olasıdır (Dülger1991).

Özerklik bireyin kendini, kendi yasaları ile bağımlı tutması olarak ta tanımlanır (Sartori 1993).

Özerklik kavramı kamu yönetimi açısından ele alındığından kuruluşların kendi sorumlulukları altında ve ülke yararları doğrultusunda kendi hizmetlerini düzenleme haklarını anlatır. Merkezden yönetimin ve bürokratik çalışmanın sakıncalarını gidermek veya azaltmak için düşünülen idari bir araç olan özerklik hem demokratik katılımın gelişmesiyle ilgili bir özelik olarak karşımıza çıkmakta hem de hizmetlerin aksatılmasına ve yürütmenin geciktirilmesine yol açan yetkilerin tek elde toplandığı kararların üst düzey merkezi organlar tarafından alındığı kurumlar yerine , yürütmede sürat,etkinlik ve verimlilik sağlayan, uygulayıcıların yönetim de söz sahibi oldukları, daha serbest ve esnek hareket edebilen kurumları esas alan temel özellik olarak bahsedilmektedir (Saran 1995).

Özerkliğin diğer bir tanımı ise şöyledir; merkezi bir gücün yönettiği daha geniş bir kuruluş içinde kurumun kendi kendini serbestçe idare etmesidir (Larousse 1973).

Özerklik mutlak anlamda ve sınırsız ise egemenlik kavramına eşittir.Bu anlamda özerklik sadece bağımsız devletlere özgüdür (Castorıadıs 1993).

Özerk yönetim; örgütlerin yasalarla belirlenen sınırlar çerçevesinde, faaliyetlerinin önemli bir bölümünü, kendi sorumlulukları altında ve halkın çıkarları doğrultusunda düzenleme, yönetme hak ve imkânını anlatmaktadır (Keleş 1995).

2.1.2.Özerkliğin Amacı ve Kapsamı

Özerklik, hizmetlerin çabuk, basit, ekonomik ve daha iyi yürütülmesini sağlamak için

tanınan bir araçtır. Gerçekten özerklik, hizmetlerin basit, etkin ve ekonomik görülmesini sağlayabilir. Dolayısıyla, özerkliğin gecikmeleri önleyebileceği, kurumların zarar görmesini engelleyeceği bu nedenle de, kar etmelerini sağlayabileceğini belirtmektedir. Diğer yandan, politik baskı ve müdahaleleri önleme, gereksiz personel ve malzeme kullanımına engel olma konularında da etkili olacağı düşünülmektedir (Tortop 1996).

Özerklik kavramının amaçlarını şöyle sıralayabiliriz;

- Merkezi yönetimin ve bürokratik çalışmanın sakıncalarını gidermek veya azaltmak
- Yürütmenin gecikmemesi ve hizmetlerin aksamaması
- İlgili kuruluşların ülke çıkarları ve kendi çıkarları için çalışması
- Gerçek uzmanlar ve işten anlayan kişilerin görüşlerinin yansıması ve isabetli kararlar alınması
- Olimpik anlamda sporun hak ettiği yere gelmesi
- Türk halkının spora seyirci kalmaması ve aktif spor yapması amaçlanmıştır.

Özerkliğin kapsamı anayasa ve kanunlarla çizilen sınırlar içinde kalmak zorunda olup, özerklik çerçevesinde tanınan yetkilerin kötü amaçlarla kullanılmaması gerekmektedir (Saran 1995).

Kuruluşların kendi hizmetlerini bizzat kendilerinin düzenleme haklarını içeren bir yönetim ilkesi olan özerkliğin ilk şartı; bu kuruluşların karar alma ve uygulama hakkına ve yetkisine sahi olmalarıdır (Dülger 1991). Özerk bir kuruluş kesin kararlar alabilmelidir. Bu kuruluşların aldıkları kararlar, üst makamların ön iznine veya onayına bağlı olmamalıdır (Atasoy 1992). Dolayısıyla, alınan bir karar üst makamın onayına sunulursa gerçek anlamda bir özerklikten söz etmek mümkün değildir.

Öte yandan organlarının bağımsızlığını, organların ve personelin idari bağımsızlığı, merkezi yönetimin atama ve azletme yetkisinin olmayışı, genel olarak kendi içinde seçim uygulaması kurum faaliyetlerinin kurumu kendi organları tarafından, siyasi iktidarın ve özel çıkarların müdahalesi olmadan yönetilmesi özerklikte en önemli unsurlar olarak görülmektedir. Bu nedenle, kurumlar merkezi idarenin yersiz ve gereksiz etki ve müdahalelerinden uzak olmalıdır. Merkezi idare veya üst makamlar özerk kuruluşların personelini görevden alma veya isteğine göre atamak yetkisine sahip bulunursa, özerk kuruluşlar merkezi idarenin bir tür yetki genişliğine sahip yürütme organı durumuna düşebilirler (Tortop 1991).

Ayrıca özerklik için, serbestçe seçilen üyelerden oluşan bir yönetim organının olması gereklidir. Dolayısıyla, özerk yönetimlerin yönetsel yapılarının kendilerince oluşturulması öngörülmektedir (Keleş 1995).

Bunların yanı sıra yeterli mali imkânların mevcut olması gereklidir. Özerk kurumların merkezi idare tarafından kendilerine tanınan yetki ve görevleri gerektiği şekilde yerine getirebilmeleri için yeterli parasal imkânlara sahip olmaları zorunludur. Maddi imkânlar olmadan verimli bir çalışma yapılamadığı gibi bağımsızlık da tehlikeye düşer. Bu nedenle kurumlar kendilerine yeterli mali imkânlar sağlandığı ölçüde özerk sayılırlar.

Bazı kuruluşların bilimsel bakımdan özerk olmaları ise kuruluşun gelişmesi için gerek gördüğü alanlarda araştırma, inceleme yapma ve geliştirme serbestinin olması özerkliğin bir başka boyutudur (Ergun 1992).

Özerkliğin boyutları ülkede ki anayasa ve yasaların çizdiği sınırlar içinde kalır. Yasaları olumsuz yorumlayarak, ülke çıkarlarına ters kararlar almak ve bu doğrultuda uygulamalar yapmak özerkle bağdaşmamaktadır. Dolayısıyla, özerklikteki amaç hizmetlerin daha iyi yürütülmesidir. Bu nedenle, hizmetler daha iyi yürütülsün diye bazı kurumlara özerklik tanınmıştır. Özerkliğin amacı, kişilere kişisel çıkarlar sağlamak ve ayrıcalıklar tanımak değildir. Karar alma serbestîsinin ve serbestçe yönetim organları oluşturma yetkisinin tanınmasında temel amaç hizmete yöneliktir. Hizmetler böyle daha iyi yürütüleceği için özerklik söz konusudur (Tortop 1996).

Özerklik yukarıda belirtilen çerçeve dışında kullanılırsa, özerklikten beklenilen yararlar sağlanamaz.

2.1.3.Özerklik Şartları

- Özerk bir kuruluş kesin kararlar alabilmelidir. Bu kuruluşların aldıkları kararlar üst makamların ön iznine ve onayına bağlı olmamalıdır. Gerçek bir özerklikten söz edebilmek için kuruluşun yönetimine bu karar serbestliğinin tanınmış olması gereklidir. Durumu anlama, sorunu saptama ve tanımlama,seçenekler,bulma ve değerlendirme,en uygun seçeneği seçme ve uygulama sürecinden oluşan karar alma, gerek yönetsel ve gerekse örgütsel eylemin odağını oluşturur (Can 1983).

- Özerk bir yönetimin organları seçimle iş başına gelmelidir. Karar alacak makamlar hiçbir baskı olmaksızın karar organlarını oluşturmalıdırlar. Serbestçe seçilen üyelerden oluşan bir yönetim organının olması gereklidir (Keleş 1995).

- İlgili kurumların idari özerkliğin yanı sıra mali özerkliğinde de merkezi idarenin baskısı olmaksızın harcama yapmaya yetkili olmaları gereklidir (Tortop 1996). Kurumların, merkezi idare tarafından kendilerine tanınan yetki ve görevleri gerektiği şekilde yerine getirebilmeleri için yeterli parasal imkânlara sahip olmaları zorunludur. Parasal imkânlar olmadan hiçbir çalışma yapılamaz ve bağımsızlık da tehlikeye düşer. Bu nedenle, kurumlar kendilerine yeterli mali imkânlar saplandığı ölçüde özerk sayılırlar. Özerklik verilen kuruluşlar, mali kaynaklarını kendi ihtiyaçlarına göre ayarlayabilmeli ve gerekli harcamalarını üst makamların izni olmadan yapabilmelidir. Bu kuruluşların kendi mali kaynaklarının da olması gereklidir. Kendi mal kaynaklarının olması veya mali kaynak bulma çalışmaları, kurumların verimli yönetilmesi ve mevcut kaynakların ekonomik kullanımını da gündeme getirmektedir (Keleş 1995).

2.1.4. Özerklik ve Denetim

Özerklik devletten bağımsız olmak anlamına gelmemektedir. Özerkliği uygulama önemlidir, uygulayıcıların tutumları önemlidir. Keyfilikler görülebilir,aşırı güçlü olma hissi, hata olasılığını arttırır. Uygulayıcıların nesnel ve tarafsız olmaları özerklik için gereklidir (Tortop 1996).

- Özerklikten amaç hizmetlerin en ucuz, en kaliteli en verimli ve en hızlı yapılmasını sağlamaktır.

- Personel istihdamında akılcılık yerine duygusallık öne geçebilir. Gereksiz ve fazla istihdam doğabilir (Tortop 1996).

- Bürokrasiden kurtulmak yerine, bürokrasiye boğulunabilinir. Milli çıkar ve hedeflere ters, genel yararlarla çelişen kararlar alınabilir (Eren 1994).

Devlet, özerk kuruluşları, kanunların öngördüğü usül, şekil ve esaslara göre denetlemektedir (TOBB 1996).

Özerk kuruluşların denetimi, hizmetlerin gereği gibi yürütülmesinde, etkin bir araçtır. Denetim, devlet hizmetleri ile çelişkiye düşen, birliği bütünlüğü bozan ve hizmetlerin sürekliliği ilkesini zedeleyen uygulamalara engel olur.denetimin özerk kurumun kendi oluşturduğu organlar tarafından gerçekleştirilmesi temel ilkedir. Bu yönden iç denetim, yani denetimin yine özerk kurumun kendisi tarafından gerçekleştirilmesi yönetimi en etkili ve yararlı bir denetim biçimidir. Özerk kuruluşlar yalnız kendi organları tarafından denetimi yeterli olmayabilir. Özerk kuruluşların bazı çalışmalarının ve uygulamalarının ulusal düzeyde denetlenmesi bir zorunluluktur.

Özerkliğin bir sınırı vardır ve olmalıdır. Özerkliğin sınırı da, milli çıkarların temel alınması, hiçbir şeye feda edilmemesi ve anayasa,kanunlar,tüzük,yönetmelikler ve uluslar arası antlaşmalar olmalıdır (Eren 1994).

2.2. Spor Yönetiminde Örgütsel Değişim İhtiyacı

Gelişen dünya ile gelen değişim süreci hayatımızın her alanında devam etmektedir. Değişim teknoloji, ekonomik, sosyal ve kültürel yapılar GSGM'yi de örgütsel değişişime zorlamıştır. GSGM'nin örgütsel değişim ihtiyacı son yıllarda spor adamlarının gündemindedir.

Hızla gelişmekte olan ülkemizde spor hizmetlerinin sevk ve idaresi giderek önem kazanmaktadır. Merkeziyetçi anlayış, ülke düzeyinde etkin hizmet üretimi, adil hizmet dağılımı ve halkın yönetime katılımını üst düzeyde sağlayarak güçlü bir spor yönetimi sisteminin oluşturulması noktasında sürekli eleştirilmektedir.

- Merkezden bölgelerle ilgili yapılan planlamalar yetersiz olmaktadır. Yöre teşkilatının istek ve ihtiyaçları daha iyi bilmelerine rağmen, planlamada görüşleri alınmamış ve hizmetlerin etkinliğini ve verimliliğini azaltmıştır (Şura 1999).

- Olimpik standartlara uygun tesislerin yapılmasında başarı sağlanamamasıyla beraber, mevcut tesislerin verimli, sürekli ve yaygın kullanımı sağlanamamıştır.

- Spor yönetimi siyasi otoritenin olumsuz etkisindedir.

- Spor yönetiminde tepeden aşağıya merkeziyetçi bir yönetim şekli olduğu, bununda kulüplerin ihtiyaçlarına cevap vermekte yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır (Şura 1999).

- Antrenörlük, hakemlik gibi eğitimlerde, sporcu eğitim, sağlık araştırma merkezi olarak kurulan SESAM istenilen yeterliliğe ulaşamamıştır. BESYO' larla irtibat gerektiği gibi kurulamamış BESYO'lardan faydalanılamamıştır.

- İdari yapı içerisindeki ilçe müdürlüklerinin yetki ve sorumlulukları belirlenmediğinden, söz konusu kadrolar sadece kişilere avantajlı kadro verme amacıyla kullanılmaktadır (Şura 1999).

- Sporun tabanını oluşturan kulüplerin ve sporcu sayılarının arttırılamamıştır. Yapılan spor tesislerinin seyir sporlarına yönelik olması insanları pasif katılıma itmektedir.

- 657 sayılı Devlet memurları yasasında spor hizmetleri sınıfı ihdas edilmediğinden mevcut teşkilatın çalışanları spor yönetiminde uzmanlaşmış elemanlardan oluşturulmamıştır.

- Federasyonlar mali ve idari kararlarında yeterince özgür değillerdi.

- Yaygın, zevk ve sağlık için yapılan ve yarışma amaçlı olmayan faaliyetlere önem verilmemektedir (Şura 1999).

- Federasyonlarda fahri olarak görev yapan başkan ve yönetim kurulu üyeleri zorunlu görevlerinin dışında, günlük mesailerinin ne kadarının federasyon çalışmalarında kullandıkları bilinmemektedir (DPT 2000).

- Gönüllü kuruluşlarda çağdaş ve güçlü bir örgütlenmenin sağlanamamıştır.

- Gönüllü spor örgütlerinin kuruluşunda ve hizmet sürelerince kamu kuruluşlarından destek görmedikleri gibi, ayrıca bürokratik zorluklarla karşılaşmaktadırlar.

- Gönüllü kuruluşların yönetime katılıp söz söyleme hakları yoktur (Şıpal 1989).

Hollanda'da gönüllü teşekkül sayısı 30.000. Almanya'da 100.000,İsviçre'de 20.000, İngiltere'de 110.000, A.B.D.'de 52.000'dir. Bu yapı insan hak ve hürriyetleri ile demokratikleşmeyle gönüllü teşekküller arasında doğru orantılı bir bağın mevcudiyetini göstermektedir. Türkiye'de bu sayı 2131' yeni olmak üzere 3309'a ulaşmıştır (Zaim 1997).

- Mahalli ve idarelerin sporla ilgili çeşitli görevleri arasında özellikle 'tesis yapımı ve işletilmesi', 'sporun yaygınlaştırılması' ve 'ilgili kurum ve kuruluşlarla işbirliği sağlanması' gibi hususlar göze çarpmaktadır; ancak söz konusu bu görevlerin başta mali kaynak sıkıntısı olmak üzere, merkezi ve mahalli idareler arasında görev, yetki ve sorumluluk paylaşımındaki uyumsuzluk ve personel yetersizliği gibi sorunlar nedeniyle uygulamaya dönüşmesinin sınırlı kaldığını söylemek mümkündür (İmamoğlu 1993).

Mevcut teşkilat, devletin hantal mali bürokrasisi içinde yavaşlamakta, sporun yarattığı ve yaratabileceği mali kaynakları kullanamamaktadır. Günümüze kadar olan süreçte spor adına yeni bir adım atılmış özerklik ve sponsorluk yasaları kabul edilmiştir (Ajans Spor 2004).

2.3.Türk Spor Yönetiminde Özerkleşme Süreci

2.3.1.AB Ülkeleri Spor Yönetimi ve Özerklik

Sporun geliştiği toplumlar kişi teşebbüsünü sınırlandırmayan ülkelerdir (Erdemli 1991). Bu özelliği taşıyan ülkelerde tamamen özerk sayılan gönüllü birlik modelleri oldukça gelişmiştir.

Özerklik, spor kulüplerinin ve federasyonların, desteklerini açık yollarla temin etmelerini kabul etmesi anlamındadır. Fakat bu ancak, devlet ile gönüllü kuruluşların

arasındaki görev dağılımlarını ortaya koyan yardım prensibi ile mümkündür. Bu prensip, kulüp üyelerinin kendi isteklerini, menfaat ve beklentilerini en iyi bilen kişiler oldukları ve bunların kendi sorumluluklarında olmasını istedikleri görüşünden yola çıkar.

Devlet, gönüllü kuruluşların imkânlarının yetmediği yerde maddi destek sağlam. Ama gönüllü kuruluşların serbestçe yayılmalarını engelleyecek her türlü olaydan da uzak durmalıdır. Devlet sadece, maddi destek sağlayacak vasıflara sahip olanları belirlemeli ve bu desteğin gerçekten de organizasyonun kendi yapısını destek yeni güçlerin oluşmasını sağlayıp sağlayamadığı kontrol edilmeli ama hiçbir zaman denetimi sağlayarak yetkileri kendinde toplamamalıdır.

Özerklik ve yardım prensibi, hiçbir zaman, devletin spor organizasyonunda olanlara karşı ve bu organizasyonun üyelerine karşı ilişkilerini nasıl şekillendireceği konusunda kayıtsız kalması anlamına gelmez. Bu özellikle, etkisini politik anlam taşıdığı durumlarda geçerlidir.

'Gönüllü spor birlikleri' modelinin ilk kurulduğu ve bu güne kadar korunduğu ülkeler de bile spor ama dolaylı ama doğrudan siyasetin ve devletin etki alanına girmiştir (Fişek 1998). Eğer bir ülkede yeteri düzeyde insan unsuru, malzeme, makine, para, sevk ve idareyi sağlayacak unsurlar varsa, böyle ülkelerde yerinden yönetim şekli doğal olarak kendiliğinden kurulacaktır. Çünkü hizmet ve faaliyetler düzenli yürüyecek, herkes kendisine düşecek görevleri en iyi şekilde yapmayı başarabileceklerdir. Böylece merkezi kuruluşlar, yerel yönetimleri üzerindeki baskı ve kontrollerini azaltmak mecburiyetinde kalacaktır. Örneğin; Federal Almanya Cumhuriyetinde merkezi spor teşkilatına şekil yönünden bağlı, ancak hizmet ve faaliyetleri bakımından tamamen bağımsız,11 eyaletin ayrı ayrı spor yönetimleri kurulmuştur. Diğer Avrupa Ülkeleri ile ABD ve gelişmiş ülkelerde sporda bu tür bir yönetim şekli benimsenmiştir (Demirci 1986).

Bazı AB üyesi ülkelerde spor teşkilatlanmalarının değerlendirilmesi yapıldığında, dünyada spor örgütlenmesi ve hizmetleri çok çeşitlilik göstermelerine karşılık, genelde ortak yanları da bulunmaktadır. Hemen hemen bütün ülkelerde devlet sporu denetleyici ve özendirici bir rol üstlenmektedir. Spor yatırımları ve hizmetlerin yürütülmesi, ağırlıklı olarak yerel yönetimlere, özel tüzel ve gönüllü kuruluşlara bırakmaktadır.

Almanya'da sporun yönetimi, devlet yönetimi ve özerk (sivil) yönetim olmak üzere iki türde yapılanmıştır.

Alman Cumhuriyetinin temel kanunlarında spor açıkça belirtilmemektedir. Ancak federal hükümet sağlık için sporun gerekliliği ve eşyanın doğasından olarak kabul ettiği sporun tanıtımında ve halkın teşvik edilmesinde yazılı olmayan bir sorumluluk üstlenmiştir. Genel anlamda hükümet; spor yönetimini sivil yapılara bırakmış, ancak sürekli etkileşim içerisindedir.

Hükümet, Eyaletler ve Yerel Otoritelerden oluşan sporda devlet yönetimi. Sporu gerekli alt yapının hazırlanması, para ve personel açısından desteklemektedir. Ayrıca Alman sporunun ulusal ve uluslar arası düzeyde tanıtımı için elit sporcuları destekler ve ödüllendirir.

Özerk yönetimi ise sivil yapılar olarak adlandırılan Kulüpler, Kara Sporları Yönetim Toplulukları, Federal Spor Yönetimi Toplulukları, Kara Sporları Federasyonu, Alman Sporları Federasyonu (DSB), Ulusal Olimpiyat Komitesi ve Alman Sporlarına Yardım Kurumu tarafından yürütülmektedir. Bu özerk yapılar birbirleriyle tamamen iç içe çalışmaktadır. Bu yapıların görev ve sorumlulukları ise; spor araştırmaları yapmak, herkes için sporu geliştirmek, spora ilgiyi arttırmak okul sporlarını geliştirmek, alt yapı hazırlanmasında teşvik, daha çok kişiye spor yaptırarak elit sporu geliştirmek, halkın spor yapabilmesi için alt yapıyı sağlamaktır.

Belçika'da spor temel olarak spor kulüpleri tarafından organize ediliyor. Bu kulüpler genelde bölgesel, toplumsal ve ulusal spor federasyonları olarak gruplaşıyorlar. Birçoğu Belçika olimpiyatına ve Federal Topluluğa aittir. Yetkililerin görevleri ise spora katılımı yükseltmek ve yeni başlayanları desteklemektir. Bu görevlerin inde en önde gelen ise tamamlayıcı olmak ve herkesin spor yapabilmesi için gerekli donanımı sağlamaktır.

Fransa'da devlet, bürokratik kademeleri azaltarak her yaş ve kesimin beden eğitimi ve spor faaliyetlerini teşvik etmekte, gençlik faaliyetlerinin geliştirilmesi ve politikalarının belirlenmesi ve bütçe kullanımı ve denetlenmesi ile ilgili çalışmalar yapmakta, hükümet dışı teşkilatlar ise elit seviye sporcularının refah seviyelerinin arttırılması, tesisleşme alanında yatırımların arttırılması, ülkede spor fikri ve uygulamalarının gelişmelerine katkıda bulunan kuruluşların desteklenmesi gibi görevleri üstlenmişlerdir. Sporda gelişmiş ülkelerin ifade edilen yönetim tarzlarıyla spor yapma oranları oldukça yüksek derecede ilişkilidir. Avrupa ülkelerinde, genel nüfuslarına göre spor yapanların oranı en düşük yüzde 25 iken , bu oran ülkemizde bindelerle ifade edilmektedir (DPT 2000).

Fransa'da 165 000 kulübün, 13.000.000 adet lisanslı sporcusu vardır. Bu organizasyon çatısı altında 28 olimpiyat federasyonu, 34 Olimpik olmayan spor derneği, 14 ulusal spor

derneği, 5 okul ve üniversite federasyonu birleşmektedir. Fransa Olimpiyat ve sporlar Komitesi ulusal sporlar çatısı altında tanınmaktadır. Sayısı 100'e ulaşan bu teşkilatlar söylenenin üstünde bir halk desteğine sahiptir. Bu teşkilatların bünyesi basit olarak bir piramite benzetilir. Spor politikaları halen devlet tarafından tayin edilmektedir.

Hükümet bu teşkilatların otoritesini tanır ve onları kanunlar çerçevesinde temsil eder. Fransa'da spor çalışmalarının organizasyonu bütün bölümlerinin sorumluluğu paylaşmasıyla kendini gösterir.

Hollanda'da devlet alt yapı çalışmaları, spor organizasyonları, spora katılıma teşvik, düzenli spor yapma ve sağlıklı yaşam şekli ile spor faaliyetlerinin niteliğinin artırılması gibi konularda çalışmalar yaparken, hükümet dışı teşkilatlanmalar ise mali konular, spor tesisleri ve yatırımları, elit sporcular ve federasyonlara sosyal destek, hukuki sorunlar gibi konularda çalışmalar yapmaktadır (DPT 2000).

Hollanda'da spor, devlet ve gönüllü sektörler tarafından yürütülmektedir. 14 milyon nüfusa sahip Hollanda 4,5 milyon kişi bir spor kulübü üyesidir.

Devlet politikası hem yerel hükümetin hem de gönüllü sektörün otonom olarak çalışmalarına müsaade ederek bakanlık olarak her iki sektöründe uygun gördükleri şekilde çalışmaları için gereken şartları sağlamaktır. Devletin destekleyici rolü vardır.

Hollanda'da sporu gönüllü sektör idare etmektedir. Spora olan genel eğilim takım sporlarından ziyade bireysel sporlara doğrudur.

Ingiltere'de imkanların iyileştirilmesi ve iyi bir sağlık için düzenli egzersizin öneminin daha fazla farkına varılması spora katılımın artmasına da katkıda bulunmuştur.

İngiltere'de spor ve aktif rekreasyon konusundaki hükümet politikası Milli Mirası Koruma'dan Sorumlu Devlet Bakanı tarafından yürütülmektedir.

Spor organizasyonları ve iyileştirme sorumluluğu merkezden alınmıştır. Pek çok spor rekreasyon çalışmaları yerel yönetimler tarafından sağlanmaktadır. Hükümetin spora parasal destek sağladığı direkt kanal Spor Konseyidir. Spor konseyleri, yerel yönetimler, spor yönetim yapıları sporu yaygınlaştırmaktadır.

A.B.D. de devlet kuralları düzenleyici ve kolaylaştırıcı olarak görev alır ve spor hizmetlerini Gönüllü Birlik Modeli sistemi içerisinde kurulan yapılara devreder. Bu birlikler birer şirket olmakla beraber, spor kulübü olmanın avantaj ve kolaylıklarından yararlanırlar (DPT 2000).

AB deki spor örgütlenmeleri incelendiğinde spor yapılarının tamamına yakını benzerlikler göstermektedir.

- AB ülkelerinin spor teşkilatlanmalarında, ülke yönetimini üstlenen hükümetlerin belirleyici rol oynadıkları görülmektedir.
- Spor teşkilatlanmalarına hükümetlerin katılımı, doğrudan spor bakanlıkları kanalıyla olduğu gibi,spordan sorumlu bir yada birkaç bakanlığın sorumluluk ve denetimi şeklinde gerçekleşmektedir.
- Devletin amacı, ülkelerinin spor politikalarında rol oynamak yanında spor alt yapısını oluşturmak, spor eğitmenlerini yetiştirmek,eğitim kurumlarında spor ile ilgili eğitim faaliyetlerini sürdürmek, spor tesislerinin yapım-bakım ve onarımı yanında,spor için gerekli finansı sağlayarak,ülke sporunun gelişmesine katkıda bulunmak olarak görülmektedir.
- Bu ülkeler, demokratik bir spor yönetimi anlayışına işlerlik kazandırabilmek gayesiyle, teşkilat içinde kendi insanlarının karara katılmalarını ve alınan kararları uygulayabilmelerini temin için tüm kolaylıkları göstermektedirler.
- Merkezi idare, sportif hizmetlere sadece mali katkı yapmakla yetinmekte ve spor organizasyonlarının sevk ve idaresine karışmamaktadır.
- Sporun tabanda uygulayıcıları olan spor kulüpleri, kendi yönetimleri ve üst kuruluşlarını yine kendileri seçmekte ve oluşturmaktadırlar.
- Spor kulüplerinin yetki ve görüşlerine dayanan bir spor yönetimi anlayışı hakim kılınmıştır. Kişilerin işin içine karışmaları ve söz söyleme hakkına sahip olmaları bakımından, demokratik bir spor yönetimi anlayışına işlerlik kazandırılmaktadır.
- Bu ülkelerde herhangi bir spor teşkilatında ve herhangi bir kademede görev alabilmek için, kulübe üye olma mecburiyeti getirilmiştir (Doğar 1997).
- Spor faaliyetlerinin yaygınlaşmasında, spor yapan insanların sayıca artmasında ve ülkelerin uluslar arası düzeyde başarı sağlamasında böyle bir spor yönetimi anlayışının hakim kılınması, her bakımdan önemli sayılmaktadır.
- AB ülkelerinde, demokratik bir spor yönetimi anlayışına işlerlik kazandırabilmek gayesiyle, teşkilat içinde kendi insanlarının karara katılmalarını ve alınan kararları uygulayabilmelerini temin için tüm kolaylıkları göstermektedirler. Bunun için merkezi idare sportif hizmetlere sadece mali katkı yapmakla yetinmekte ve sporun sevk ve idaresine karışmamaktadır. Bu anlamda sporun tabanda uygulayıcıları olan spor kulüpleri, kendi

yönetimleri ve üst kuruluşlarını yine kendileri seçmekte ve oluşturdukları temelde, spor kulüplerinin yetki ve görüşlerine dayanan bir spor yönetimi anlayışı hakim bulunmaktadır (Doğar 1997).

2.3.2Türkiye'de Spor Yönetimi ve Özerklik

Türkiye'de sporu yöneten örgütün merkezi yapısı nedeniyle değişime ihtiyaç duyduğu sıkça dile getirilmektedir. Sporla ilgili bazı uygulamalar değerlendirildiğinde, özerkliğe doğru bir eğilimin ön plana çıktığı görülmektedir.1986 yılında kabul edilen 3289 sayılı Beden Terbiyesi ve Spor genel müdürlüğü yasasıyla sınırlı da olsa yapılan bir değişimle 'federasyon başkanlarının kendi spor dallarının temsilcileri tarafından gösterilen üç aday arasından Milli Eğitim Gençlik ve Spor bakanı tarafından beş yıl için atanır' hükmü federasyon başkanlarının seçimle iş başına gelmeleri için bir basamak olmuştur. 1993 yılında özerkliğe doğru giden süreçte önemli bir adım atılarak çıkarılan bir önetmelikle federasyon başkanları seçimle işbaşına gelmeye başlamışlardır (İmamoğlu 1999).

Spor teşkilatının özerkleşmesi yönündeki en önemli adım önce 3461 sayılı ve 1988 tarihli TFF kuruluş ve görevleri hakkında çıkarılan kanun başarısız denemeden sonra 3813 sayılı kanunla 1992 yılında yeniden düzenlenmiştir. Bu kanunla adı geçen federasyon özerk bir yapıya kavuşturulmuştur.

3289 sayılı kanun ile GSGM en yüksek danışma ve karar organı olan merkez danışma kurulunun oluşumunda, Başbakan tarafından seçilen üç kişi ile Milli Savunma, İçişleri,Sağlık ve Sosyal Yardım Bakanlıklarının yanında üniversitelerden ve gönüllü birliklerin kendi mensupları arasında belirleyecekleri bir temsilciden oluşması ademi merkeziyetçi bir eğilimdir. Kurulda ,özerk kuruluşlarca seçilen dört temsilcinin ilave edilmesi, demokratik bir spor yönetimi anlayışına işlerlik kazandırması itibariyle GSGM için olumlu bir adımdır.

3289 sayılı kanunun federasyonlar için getirdiği en önemli değişim, federasyonların faaliyetlerinde sürat ve verimliliği arttırmak amacıyla bir devlet bankası nezrinde genel müdürlük emrinde federasyonlar fonunun kurulmasıdır. Yapılan bu değişimle bütün federasyonlara hitap edecek bir fon oluşturulmakta ve federasyonlara sınırlı ölçüde de olsa mali özerklik getirmektedir.

Federasyonlara üç milyar liraya kadar olan satın alma işlemlerini kendi bünyeleri içinde yapma yetkisi verilmiştir. Federasyonların özerk bir yapıda teşkilatlandırılarak çalışabilmelerini temin etmek amacıyla yürütülen çalışmalardan biri olan GSGM, Sporcu, Tescil, Vize ve Transfer Yönetmeliği 07.08.1998 tarih ve 23426 sayılı Resmi Gazetede

yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yönetmeliğe göre federasyonlar belirtilen esaslar doğrultusunda ‘sporcu Lisans, Tescil ve transfer talimatlarını hazırlayarak yürürlüğe koymuşlardır. Böylece federasyonlara dallarında karar alabilme ve hayata geçirebilme serbestliği tanınmıştır.

25.09.1997 tarihinde Tesisler Daire Başkanlığının GSGM makamına gönderdiği ‘müdürlüğün sahip olduğu mülkiyetin gayri ayni hak tesisi , bir yıldan fazla kira sözleşmeleri,işletme hakkı verilmesi, yap-işlet-devret modeli çerçevesinde yapılacak protokoller ve özelleştirmeler ile yapım ve onarım işleri için bir şeflik oluşturulması’ talebiyle sistemli ve etkin bir tesislerin özelleştirilmesi çalışmaları başlamıştır.26/21999’da toplanan spor şurasında ise, Sporda Özerklik ve spor teşkilatının yeniden yapılandırılması komisyon raporlarında özerklik konusu somut bir şekilde ele alınmış rapor haline getirilerek çözüm önerileri sunulmuştur (Dorukkaya ve ark.1998).

Türk spor yönetiminin özerk bir yapıya kavuşturulması gereği öteden beri söylenegelen bir husustur. Bu konu sadece kamuoyunda tartışılmamakta aynı zamanda hükümetlerinde spor politikaları arasında yer almaktaydı. 55. hükümetin Sporda Temel Amaç, İlkeler ve Politikalar İş Planında ‘Türk Spor Yönetiminin modernizasyonunu gerçekleştirmek, federasyonlarımızı daha demokratik ve özerk bir yapıya kavuşturmak’ ifadesiyle konu gündemdekini yerini korumuştur.

Son olarak 04.03.2004 Spor Yüksek Kurumu kanun tasarısı ile gelen özerklik ve sponsorluk yasaları kabul edilmiş ve son yıllarda sıkça gündemde olan özerklik ve sponsorluk kavramları Türk spor yönetiminde yerini almıştır.

Bu kanun tasarısının amacı, Başbakanlıkla ilişkili, tüzel kişiliği haiz, idari ve mali yönden özerk, Spor Yüksek Kurumunun kurulması, teşkilat, görev ve yetkilerine ait esas ve usulleri düzenlemektir.

Spor Yüksek Kurumu; sporla ilgili ilke, hedef ve politikaları belirlemek, spor federasyonlarını sağlıklı bir alt yapıya kavuşturarak idari ve mali yönden özerkliğini sağlamak, toplumun her bireyinin spor yapmasına öncülük etmek, sporu yönetebilmeleri için gerekli fırsatları ve teşvikleri sağlamak, spor alanında teknik bilgi ve spora olan ilgiyi artırıcı yayınlar yapmak, yaptırmak ve faaliyetlerde bulunmak, spor müsabakalarında müşterek bahis düzenlemek, düzenletmek, yürütmek ve bu kanuna uygun şekilde davranılmasını sağlamakla sorumludur. (SYK Kanun Tasarısı 2004).

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'a göre,ulusal veya uluslararası spor hizmet ve faaliyetlerini desteklemek amacıyla gerçek ve tüzel kişiler sponsorluk yapabilecekler. Sponsorlar, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Kanunu ile Türkiye Futbol Federasyonu Kanunu kapsamında yaptıkları sponsorluk harcamalarının, amatör spor dalları için tamamını, profesyonel spor dalları için de yüzde 50'sini gider olarak gösterebilecek. Ulusal veya uluslararası spor hizmet ve faaliyetlerini desteklemek amacıyla gerçek ve tüzel kişiler; Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün yıllık faaliyet programında yer alan ulusal ve uluslararası gençlik ve spor organizasyonları, sporcuların transfer bedelleri hariç olmak üzere spor kulüpleri ile federasyonların yıllık programlarında bulunan sporun yaygınlaştırılması ve sporcuların desteklenmesine yönelik resmi sportif faaliyetleri için sponsorluk yapabilecek. Ferdi veya takım sporcuları ile gençlik ve spor kulüpleri, ulusal veya uluslararası sportif faaliyetlerde, Genel Müdürlüğün belirleyeceği esaslar dahilinde reklam alabilecekler. Sponsorluk ve reklâmla ilgili esas ve usuller, genel müdürlükçe çıkarılacak yönetmelikle belirlenecek. Sportif faaliyetlere, spor kulüplerine, federasyonlara veya tesislere yapılacak harcamalara ilişkin belgeler Genel Müdürlüğün kontrol ve onayına tabi olacak. Genel Müdürlüğün yönetmelikle belirleyeceği miktarın üstündeki harcamalar yeminli mali müşavirlerce onaylanacak.

Yasa, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün ana hizmet birimlerinden olan federasyon başkanlıklarının özerk hale getirilmesine ilişkin düzenlemeler de içeriyor. Buna göre, federasyonlara talepte bulunmaları durumunda Merkez Danışma Kurulu'nun önerisi, Genel Müdürlüğün bağlı olduğu Bakan'ın teklifi ve Başbakan'ın onayı ile idari ve mali özerklik verilebilecek. Özerklik verilecek federasyonda, faal sporcu sayısı, faal kulüp sayısı, spor dalının Türkiye ve dünyadaki yaygınlığı ve gelişme potansiyeli, gelirlerinin giderlerini karşılayabilme yeterliliği, spor dallarının olimpik olup olmadığı, federasyon veya bağlı kulüplerin tesis durumu gibi kriterler aranacak.

Yasaya göre, özerk federasyonlar bu kanunda tanımlanan mali hükümlerden istisna tutulacak. Özerk federasyonlara her yıl öz gelirlerinin yüzde 15'i oranında Genel Müdürlük tarafından yardım yapılacak. Ancak bu hüküm yasanın yürürlüğe girdiği tarihten 3 yıl sonra uygulamaya konulacak. Bu tarihe kadar Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü federasyonlara her türlü desteği sağlayacak. Federasyonların sunacakları projeleri desteklemek amacıyla gerektiğinde Genel Müdürlük bütçesinden özerk federasyonlara kaynak tahsis edilebilecek,

menkul ve gayri menkullerini bedelsiz olarak 49 yıllığına sportif hizmet ve faaliyetler için özerk federasyonlara tahsis edilebilecek.

Özerk federasyonların tüm gelirleri her türlü vergi, resim ve harçtan muaf olacak.

Özerk federasyonların her türlü faaliyet ve işlemleri Genel Müdürlüğün bağlı olduğu Bakanlık tarafından denetlenecek. Bu denetim sonunda görevi başında kalmasında sakınca görülen federasyon başkanı veya yönetim kurulu üyeleri hakkında karar almak üzere Genel Müdürlüğün bağlı olduğu Bakan, genel kurulu olağanüstü toplantıya çağıracak. Yasa ile Gelir Vergisi ile Kurumlar Vergisi kanunlarında da değişiklik yapılıyor. Buna göre, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun ile Türkiye Futbol Federasyonu

Kanunu kapsamında yapılan sponsorluk harcamalarının, amatör spor dalları için tamamı, profesyonel spor dalları için yüzde 50'sini gider olarak gösterilebilecek.

Genel Kurul'da verilen önerge ile tahkim kurulunun yapısı da yeniden düzenlendi. Buna göre, özerk federasyonların ceza veya disiplin kurullarınca verilecek kararlara karşı genel müdürlük bünyesinde oluşturulacak Tahkim Kurulu'na itiraz edilebilecek. Tahkim Kurulu 7 asil ve 7 yedek üyeden oluşacak. Üyelerin 5'inin hukukçu, ikisinin ise spor alanında bilimsel çalışmalar yapmış ve sporda idareci, teknik adam ve benzeri görevlerde bulunmuş, kariyer sahibi kişiler olması şartı getirildi. Üyeler Genel Müdürlüğün teklif ettiği ve genel müdürün bağlı olduğu bakanın onayı ile 6 yıl için görevlendirilecek. Üyeler kendi aralarından bir başkan seçecekler. Tahkim Kurulu tarafından verilen kararlar ise kesin sayılacak (Ajansspor 2004).

2.4.Ekonominin Tanımı ve Kapsamı

En genel tanımla ekonomi mal ve hizmetlerin üretimini, tüketimini ve bölüşümünü inceleyen bilimdir. Ekonomi toplumların en temel işlevlerinden biridir. İnsanoğlu aile kurumu ile soyunu devam ettirmekte, ekonomi ile bizzat kendi varlığını sürdürmektedir. Gerçektende ekonomi dil, din, renk, coğrafi bölge vb. ayrımların üstünde tüm insanların giyinme, barınma, beslenme gibi varlığını sürdürebilme ihtiva etmektedir (Yetim 2000).

2.4.1.Spor Yönetiminde Özerkleşmenin Ekonomik Boyutu

Sanayileşme, hizmet sektörünün gelişmesi, bilgi çağı ve hızlı kentleşme sonucunda toplu yaşama kültürü ve sosyal yapı giderek farklı özellikler kazanmıştır. Toplumsal eğilimleri moral, kültür, yaşam felsefesi, ekonomik refah gibi olgular biçimlendirmektedir. Çağdaş toplumlar, sporu sosyal hayatın ayrılmaz bir parçası sayarken, geri kalmış toplumlar

ise sporun önemini kavrayamamış ve göz ardı etmişlerdir. Günümüzde, toplumların genel yapısını yansıtır. Spor aslında gelişmişliğin bir ölçütü olarak da kabul edilmektedir (Yetim 2000).

Yirmi birinci yüzyılda uluslar arası spor endüstrisinin, spor pazarında mevki olarak algılanmaktan çok spor yatırmalarını temsil etmeye doğru kayacağı söylenmektedir. Uluslar arası ticari anlaşmaların spor sanayiine doğrudan etkisi olacağı, çoğu spor dalında ve her rekabet düzeyinde uluslararası spor federasyonlar profesyonel ligler ve ekipler, trademark lisansları ile ticaret konusunda rekabete girişecekleri, bu federasyonlar aynı zamanda dünya çapında uydu yayınları düzenlenmesi sayesinde büyüyen televizyon gelirlerinden önemli karlar elde edecekleri, yatırım yapılan yetenekli sporcuların, büyük harcamalar yapılarak inşa edilen spor alanları ve tesislerin, rekabet için de elde edilen yayın haklarının görkemli bir şekilde sunulması sporun ekonomik boyutuna olan ilgiyi kaçınılmaz kıldığı vurgulanmaktadır (Balcı 1999).

Boş zamanların değerlendirilmesi spor ekonomisinin dogmasına sebep olmuştur. Boş zaman ekonomisinin büyümesiyle de sporun onun içindeki payı büyümektedir. Genel bakış açısıyla toplumun değişik katmanlarının spor aracılığıyla boş zaman ihtiyaçlarının belirlenip, spor kuruluşlarında sunulan sosyal yönü bulunan spor pazarlaması teknikleri de gelişmektedir (Ekenci 1998).

Boş zaman uğraşlarının yaygınlık kazanması 1980 sonrası sporda reklama izin verilmesi, spor kulüplerinin yayın haklarının pazarlanması, sponsorluk, spor kulüplerinin ve federasyonlarının yapısal değişikliklere zorlanması gibi gelişmeler ile birlikte parayla sporun iç içe olduğu söylenebilir, bütün bu gelişmeler bize spor ekonomisinin geleceğin çok zengin getirilere sahip olacağını göstermektedir (Cerrahoğlu 2000).

Günümüzün "Herkes için spor" ve "Hayatın içinde olun" sağlık kampanyaların metalaşmamış sporcu orduları ürettiği iddiasına karşı, devletin insiyatifinde ve ticari olarak desteklenmiş bu tip kampanyaların berisindeki gerekçenin esasen iktisadi olduğunun işaret edilmesi gerekir. Son yirmi yıl civarında görülen sağlık, zayıflama, boş zaman değerlendirme, kozmetik, reklam ve diyet endüstrilerine ilave olarak ticari açıdan kışkırtılmıştır. Dolayısıyla spor alanındaki aktörler, örgütler, endüstriyel ve toplumsal sektörlerden oluşan dinamik bir demet olmasından ötürü spor endüstrisinin işleyişi karmaşıktır (Rowe 1996).

Örgütlü yaşamın ticaret ve eğlenceyle ilgili bir parçası olarak spor kulüpleri siyasal gücün yasal düzenlemeleri ve kontrolü dışında değildir. Dolayısıyla spor, ekonomi, finans,

sağlık ve kamu güvenliği, çevre, işçi ilişkileri, mekan kullanımı yasaları ve düzenlemelerini etkileyen kamu politikalarının da konusu olur. Devlet kurumları, spor tesisleri için sermaye sağlayan birinci kaynak durumundadır. Sporun ulusal ve uluslar arası politikalar, ekonomik kalkınma ve bireysel çıkarlarının gerçekleşmesi için siyasal önemi nedeniyle birçok ülkede sporla ilgili bakanlıklar, spor otoriteleri ve kuruluşları vardır (Erdoğan 2001).

Bu gün spor ve ekonomi birbirini tamamlayan hatta birbirinin vazgeçilmez öğesi durumundadır. Bugün sporcular eski meslektaşlarının defne tacı ve erkeklik erdemlerinin aksine ekonomik, sosyal ve prestij yönünden sağladığı avantajlar için yarışmaktadırlar.

Spor endüstrisinin birincil görevi spor etkinlikleri üretmektedir. Bunun için takımlar ve ligler düzenlenir. Bu düzenlemeler okul takımlarından, kümelere ve liglere, bireysel performanslara, yerel, ulusal ve uluslar arası turnuvalara kadar değişir.

Spor endüstrisinin ikincil görevi spor etkinlikleri ile ilgili ticari yaklaşımlardır.

- Oyunlarda yiyecek, içecek, spor statları, salonları çevresinde mal satış yapanlar.
- Reklâmcılar: sporu kullanarak ürün tanıtma ve satmaya çalışanlar.
- Sponsorluk: Takımları ve turnuvaları finansal bakımdan destekleyenler.
- Takımla, ligde, olaylarla vb. ilgili mal ve hizmet satan firmalar.
- Spor faaliyetlerini destekleyici firmalar (Spor malzemeleri ve egzersiz ürünleri)
- Menajerler, ajanlar ve temsilciler.
- Basın; Günlük gazetelerde spor endüstrisi arasında başından beri daima birbirini besleyen karşılıklı bir ilişki olmuştur. Özel spor gazeteleri ve dergiler bu ilişkiden çıkıp büyümüştür (Erdoğan 2001).

Günümüz dünyasında spor pazarı milyar dolarlar ile ifade edilen bir bütçeye ulaşmıştır. Pazar içerisinde yer alan şirketlerde hem ulusal hem de uluslar arası pazarlarda daha büyük paydalar almak için yeni stratejiler geliştirmektedir. Artık spor pazarı kavramı diğer pazarlama alanlarından ayrılarak kendine özgü yapısı ve politikası ile pazarlama dünyasında yer almıştır.

Konuya pazarlama açısından bakanlar pazarlama aşamaları ile spor arasında bir bağ kurarak Ürün, Fiyat, Yer ve Tutundurma açısından konuya yaklaşmışlardır. Spor pazarlaması tüketicilerine Fitness, rekreasyon, sağlık ve bunlarla ilgili ürün, servis, insan, yer ve düşünceler sunan bir pazardır (Terekli 2000).

Spor ekonomisi ile ilgili bir takım göstergeleri inceleyecek olursak;

ABD ve kanada da spordan kazanılan toplam gelir (bilet satışlarından spor malzemelerine kadar) 1995 yılında 88.5 milyar dolardan daha fazla olduğu ve 21. Yüzyılın başında bu miktarın 160 milyar dolara yükselmesi beklenmektedir. Kuzey Amerikan şirketlerinin sadece spor alanında yapacakları reklam harcamalarının 13.8 milyar dolara çıkacağı ifade edilmektedir.

Tüm dünyada spor amaçlı reklam harcamalarının ise 430 milyar dolara ulaşmasına kesin gözüyle bakılmakta 1990-1994 döneminde ABD Ulusal Futbol ligi, televizyondaki maç gösterim haklarından 43.6 milyar dolar gelir elde ettiği 1994 yılında Nike firmasının ABD deki toplan satışları 4.73 milyar dolar olduğu ve yalnızca Mıchael Jordan markalı basketbol ayakkabılarından 600 milyon dolar kazanıldığı, 1993 de ise Nike'in reklamcılık ve pazarlama harcamaları ise yaklaşık 90 milyon dolar olduğu ifade edilerek;

Genel üretimdeki sporun payı (F.Almanya) 1.4 ü başka alanlara kıyaslandığında petrol, demir, saç gibi metal üretimine denktir. Paterbon Üniversitesi araştırma gurubuna Ulusal Alman Spor Bilimleri Enstitüsü tarafından 1990-93 yılları arasında yaptırılan bir araştırma sonuçları da; sporun Alman ekonomisi üzerinde çok büyük rol oynadığını ortaya koymuştur. Spor için olan alım-satım zamanla gelişim yol açmıştır. En büyük pay boş zaman için yapılan spor faaliyetleri ve bunların materyalleridir (Cerrahoğlu 2000).

Sporun Finansmanı kadar, spora ilişkin tüketim, üretim, iş olanakları ve gönüllülük çalışmalarına da yer verilen bir araştırmada ise veriler merkezi hükümet bütçelerinden spora ayrılan kaynak İsviçre'de 38.4, İsveç'te 47, İtalya'da, 1006, Fransa da, 133 Milyon dolar, toplam spor finansmanında Merkezi yönetim bütçesinin payı İsviçre de 0.4, Almanya da 0.6, Fransa da 8.9, Portekiz de ise yüzde 9.9 olarak bulunmuştur.

Avrupa'nın Spor Malzemeleri açısından en büyük spor pazarını oluşturan İngiltere 6575, Almanya 2284, İtalya 2012 ve 191 Milyon Dolarla Fransa olarak sıralandığı Toplam 37537 Milyon Dolarlık bir pazarın 1989 rakamlarıyla olduğu tespit edilmiştir. (Andreff 2000).

Spor kulüpleri ve federasyonları mevcut yapılarını zamanla ekonominin kendi kurallarına göre planlamak zorunluluğu duymaktadır. Nitekim; Spor ekonomisi tecrübeye dayanan, rasyonel ve ekonomik kararlar veren ve o doğrultuda hareket eden plan ve proje üreten bir spor bilim dalıdır. Spor kulüpleri ve federasyonları ekonomik kuralları kabullenmeleri ve bu alanda yapısal değişikliklere gitmeleri ile beraber spor ekonomisi araştırmaları gelişmiş ve hala gelişmektedir (Cerrahoğlu 2000).

2.5. Spor Federasyonları

Spor federasyonları, kendi spor dallarındaki sevk ve idareden sorumlu olan, bu faaliyetlerle ilgili teknik ve idari kararları alma ve uygulama yetkisine sahip kuruluşlardır.

Ulusal spor federasyonları, kendi spor dalındaki statü ve kuralları, uluslar arası spor federasyonlarının statü ve kurallarına uygun olarak yürütmekte, yine kendi spor dalının araç-gereç, malzeme, yarışma, sporcu lisans, tescil, vize işlemleri, doping vb. konularda gerekli talimat ve kuralların hazırlanması gibi teknik görevlerin yanı sıra, milli düzeyde spor faaliyetlerinin örgütlenmesi ve denetlenmesi, hakem, antrenör vb. elemanların görevlendirilmesi gibi yönetsel fonksiyonlarını da yerine getirmektedirler.

Ulusal spor federasyonları, birden fazla ülke sporcularının katıldığı yarışmalarda uluslararası federasyonun statü ve kurallarını taviz vermeden uygulamak zorundadır. Bu açıdan bakıldığında, ulusal spor federasyonları uluslararası federasyonun teknik denetimi altında, bir bakıma onun alt sistemi gibidir (Fişek, 1983). Şayet bu kuralları uygulamada bir çelişme söz konusu ise, uluslararası federasyon tarafından konulan kurallar geçerlidir. Aksi durumda, yani ulusal federasyonlar, uluslararası federasyonun statü ve kurallarına uygun davranmıyorsa çeşitli cezalara çarptırılmak zorunda kalabilirler. Bu cezalar, uyulmayan kuralın önemine göre ağırlık kazanmaktadır; gerektiğinde bir ulusal federasyonun tüm sporcularının uluslar arası yarışmalardan ihracı dahi söz konusudur. Uluslar arası bir federasyona üye ulusal federasyonun sporcuları aynı zamanda bağlı olunan uluslar arası federasyona üye sayılmazlar. Herhangi bir nedenle cezalandırılan sporcuların çarptırıldıkları ceza direk olarak sporcuya verilmez, bağlı olduğu ulusal federasyona ceza uygulanması iletilir. Bir sporcunun herhangi bir konudaki istek ve taleplerinin uluslararası federasyona değil, ulusal federasyona yapmaları gerekir.

Türkiye'de spor federasyonları 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü' nün Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanunun 18. Maddesi uyarınca kurulmaktadır. Ancak aynı kanunun Merkez Danışma Kurulunun görevlerini düzenleyen 10. Maddesinin d fıkrasına göre, Merkez Danışma Kurulu federasyonların kurulması ve meşgul olacakları spor dalları hakkında görüş bildirmek durumundadır. Ayrıca, "Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Spor Federasyonlarının Teşkilatı, Çalışma, Görev, Yetki ve Sorumlulukları" Yönetmeliğinin 5. Maddesine göre de federasyonların genel müdürlük bünyesindeki Merkez Danışma Kurulu kararı ile belirleneceği belirtilmektedir. Anılan kanunun 18. maddesi ise şöyledir; "bir veya daha fazla spor dalı, teknik ve idari bakımdan birer federasyona bağlanır. Amatör

federasyonların adedi ile profesyonel dallar, Merkez Danışma Kurulu' nun da görüşü alınmak suretiyle Gençlik ve Spor Genel Müdürü' nün teklifi üzerine Başbakan tarafından tespit olunur. Amatör ve profesyonel futbol faaliyetleri Türkiye Futbol Federasyonuna bağlı iki ayrı kurul tarafından yürütülür"

Türkiye'de spor federasyonları GSGM merkez teşkilatı içinde, ana hizmet birimi olarak başkanlık şeklinde yer almakta ve "Spor Federasyonları Teşkilatı, çalışma, Görev, Yetki ve Sorumlulukları" yönetmeliği çerçevesinde faaliyetlerini sürdürmektedir.

Kendi spor dalının teknik sorumlusu olan her spor federasyonunun başında bir başkan, as başkan veya başkanlar ile federasyon yönetim kurulunu meydana getiren üyeler ve bir genel sekreter ile yeterli büro personeli bulunmaktadır. Federasyonlarda ayrıca danışma, teknik, hukuk, sağlık, eğitim, merkez hakem, organizasyon, dış ilişkiler gibi yan kurullar da oluşturulmaktadır. Spor federasyonlarında görev yapan başkan ve yönetim kurulu üyeleri ile diğer kurullarda görev yapan üyeler gönüllü üyeler olup yaptıkları hizmet karşılığında her hangi bir maddi gelir talebinde bulunmazlar.

Anılan yönetmeliğe göre aynı zamanda yönetim kurulunun da başkanı olan federasyon başkanı, yurt içinde ve dışında kendi spor dalını temsil etmek, gerektiğinde bu yetkisini as başkan veya genel sekreterine devretmek federasyon içindeki diğer kurulların düzenli ve koordineli çalışmasını sağlamak, idari ve mali konularda tahakkuk memurluğu yetki veya sorumluluğunu taşımak ve uygulamada karşılaşılan problemlerin çözümünü sağlamak gibi yetkilere sahiptir. Federasyon yönetim kurulu ile diğer kurulların görev süreleri federasyon başkanının görevde kalmasına bağlıdır, federasyon başkanının herhangi bir sebepten dolayı ayrılması durumunda bu kurulların görev süresi de sona ermektedir.

Yine aynı yönetmeliğe göre Federasyon Yönetim Kurulu, federasyonun karar organıdır. Bu kurulun bazı görevleri ise şunlardır; federasyonun master ve 4 yıllık planı ile bütçe taslağını hazırlamak, yıllık faaliyet programını hazırlamak, sorumluluğu altındaki spor dalı veya dallarına ilişkin gelişmeleri takip etmek, müsabakaların uluslararası kurallara göre yürütülmesini sağlamak, kulüpler arası yarışmalarla ilgili teknik anlaşmazlıkları çözmek, yarışmaların düzenlenmesi için gerekli ortamı sağlamak, milli takım antrenörü ve sporcularının tespitini yapmak.

Federasyonların yürütme organı federasyon genel sekreteri ile ona bağlı yeterince büro personelinden oluşmaktadır. Bunlar, federasyonların idari işlerini yürütmektir. Federasyon

genel sekreteri aynı zamanda karar organı olan federasyon yönetim kuruluna da doğal üyesidir.

Federasyonların diğer (yan) kurulları ise konuları ile ilgili gerekli çalışmaları yapmada federasyon yönetimine destek olurlar.

Öte yandan, federasyonların bölgelerle irtibatını sağlayan ve faaliyetlerin organizasyonunda federasyonla işbirliği yaparak yardımcı olan federasyon temsilcileri de bulunmaktadır.

Federasyonlar, kendi spor dalları ile ilgili teknik ve idari faaliyetlerden dolayı genel müdürlük makamına karşı sorumludurlar.

2.6.Mali ve İdari Açıdan Özerk Federasyonlar ve Finansı

Türk spor kurumu kanun tasarısının 04.03.2004 tarihinde kabul edilmesiyle federasyonlar özerkleşme sürecine girmişlerdir.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nde, federasyonların özerkliğiyle ilgili yapılan Merkez Danışma Kurulu satranç, briç ve en son kurulan federasyon olan motor sporlarının özerkliğini, 14.04.2004 tarihinde oybirliğiyle kabul etmiştir. GSGM'ye bağlı motosiklet, briç ve satrançtan sonra 4. özerk federasyon 29.04.2004 tarihinde basketbol olmuştur.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Merkez Danışma Kurulu, Türkiye Tenis Federasyonu'nun özerklik başvurusunu 06.08.2004 tarihinde kabul etmiştir.

Voleybol Federasyonu 19.10.2004 tarihinde özerkleşmiştir.

3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün (GSGM) teşkilat ve görevleri hakkındaki kanunun ek 9'uncu maddesi hükmü gereğince, Başbakanlık makamının 4 Ocak 2006 tarihli olurları ile 5 federasyon idari ve mali yönden özerkliklerine kavuşmuş oldu (Ajans Spor 2006).

Spor federasyonlarının bütçeleri çeşitli mali kaynaklardan oluşur. Milli spor komitesinin tahsisi, spor kulüp ve cemiyetlerine ödenen aidatların bir kısmı, organze ettikleri sportif müsabaka ve diğer faaliyetlerden oluşur. Bazı ülkelerde spor kulüp ve cemiyetlerinin gelirleri her türlü vergiden muaf olup çoğu zaman Spor federasyonlarının kendine özgü başka gelir kaynakları da bulunmaktadır (Erdemli 1991).

Özerkleşen federasyonlar gelirlerini belirleyen, GSGM Özerk Spor Federasyonları Çerçeve Statüsü Madde 13 aşağıdadır.

Madde 13 — Özerk Federasyonun gelirleri şunlardır

a) Genel Müdürlük bütçesinden ayrılacak pay,

b) Genel Müdürlük bütçesinden altyapı ve eğitime ilişkin projelerin desteklenmesi için aktarılacak kaynak,

c) Katılım payı,

d) Tescil ve vize ücretleri ile transferlerden alınacak pay,

e) Sponsorluk gelirleri

f) Reklam, yayın ve basılı evrak gelirleri

g) Ceza ve itiraz gelirleri

h) Yardım ve bağışlar,

i) Kira ve işletme gelirleri

j) Diğer gelirler.

Özerk federasyonların tüm gelirleri her türlü vergi, resim ve harçtan muaftır. Harcamalara ilişkin usul ve esaslar ana statüde düzenlenir.

Futbol, para ve reklâmla özdeşleşmiştir. Bu yüzden yüzlerce sektör doğmuştur. Futbolun ekonomik boyutundan herkes yararlanmaktadır. Spor malzemeleri üreten işletmelere, turizm kuruluşları, gıda üreticileri, televizyon kuruluşları, gazeteler ve daha ismini sayamadığımız yüzlerce kuruluş futbolun etken olduğu ekonomik kazançtan pay almaktadır. Yalnızca kişi veya kuruluşlar değil aynı zamanda maçların oynanacağı ülkelerde büyük ekonomik yarar sağlamaktadırlar.

Sporun sosyal faydasının yanında profesyonel futbolda bir başka yön, ekonomik özelliğidir. Profesyonel sporcular bütün zamanlarını sporun emrine vermiş ve faaliyetlerinin sonucunda ekonomik menfaat bekleyen kişilerdir. Bu sporcular, spor yapmak için bir başka kulübe transferi hem kendileri hem de sözleşme ile bağlı bulunduğu kulübü için son derece önemli bir olaydır. Bu çoğu kez sporcu ve kulübü için bir fırsat niteliği taşımaktadır. Profesyonel futbolcular aynı zamanda kulüpler bakımından güzel oyunları ile takımlarına iyi

para kazandıran, kulübün malını iyi fiyatla satış yapan personel gibi bir hüviyete de bürünmüşlerdir. Bu sporcular başarılı oldukları takdirde kulübün, işletmenin pazarını artıran ve kulübe büyük paralar kazandıran kişi durumundadır. Bütün bunlar göstermektedir ki futbol, yalnızca zevkle izlenilen bir spor değil aynı zaman da büyük bir ekonomik faaliyettir (Genç 1999).

Dünyanın birçok ülkesinde olduğu gibi ülkemizde de en popüler spor dalı olan futbol, günümüzde profesyonel spor dallarından birisi haline gelmiştir. Genellikle dernek şeklinde örgütlenen futbol kulüpleri tarafından yürütülen sportif faaliyetler diğer ülkeler de olduğu gibi Türkiye'de de oldukça önemli bir ekonomik faaliyetin konusunu oluşturmaktadır. Futbol kulüplerinin bütçeleri artık trilyonlarla ifade edilmekte, futbol sektörünün parasal hacmi gün geçtikçe büyümektedir.

Futbol Kulüpleri gelirlerini artırmaları için birçok metotlar kullanmaktadırlar. Son yıllarda Avrupa da ve ülkemizde birçok spor kulübü, şirketleşme ve halka arz (borsa) da işlem görmek amacıyla çalışmalar yapmaktadır.

Halen Avrupa'da sayıları otuz dokuzu bulan halka açık futbol kulübünün bulunması gelişmelerin bu yönde olduğunun göstergesidir. Bugün futbol kulüplerinin şirketleşerek veya hizmetlerinin bir kısmını şirketlere devrederek bu yolla gelirlerini artırma eğilimine girmişlerdir. Bu noktada İngiliz kulüpler diğer Avrupa ülkelerindeki kulüplere bir model oluşturduğu ve bu konuda başarılı oldukları gözlenmektedir (Dorukkaya 1998).

3.Türkiye Voleybol Federasyonu

Tebliğde, 20.12.1958 tarihinde kurulan Voleybol Federasyonu'na, 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanuna 5105 sayılı kanun ile eklenen ek-9'uncu madde hükmü gereğince Başbakanlık makamının 19.10.2004 tarihli ve MDK–344 sayılı olurları ile idari ve mali yönden özerklik verilmiştir (GSGM 2004).

3.1.Voleybol Dünyada Nasıl Özerkleşti?

Dünya Voleybol Federasyonu'nun (FIVB) büyük başarıyla uyguladığı pazarlama stratejisi nedeniyle voleybol da endüstrileşen spor branşlarından biri olmuştur.

Voleybolun endüstrileşme süreci, Spor sponsorluğunun, 20. Yüzyılın son çeyreğine damgasını vuran müthiş yükselişinden bağımsız değildir. FIVB, voleybolu; spor

sponsorluğunun doğal gelişim sürecine dahil etmeyi ve gerçek potansiyelini değerlendirerek, hak ettiği değere ulaşmasını sağlamayı başarmıştır.

FIVB, voleybolu endüstrileştirirken firmaların, kurum ve kuruluşların beklentilerine yanıt vermeyi ön planda tutmuştur. Voleybol oyun kuralları sponsor firmaların, kurum ve kuruluşların ihtiyaçlarına ve yar masına uygun hale getirilmiştir. Mini volley, park volley geliştirilmiş, oyunun hızlı oynanmasına yönelik yenilikler getirilmiştir.

Pazarlama stratejisi de sponsor firmaların, kurum ve kuruluşlara fırsat, avantaj ve imtiyaz elde edecekleri şekilde olgunlaştırılmıştır. FIVB'nin planı çerçevesinde, bazı firmalara; PR projeleri ve reklam çalışmaları kapsamında aktif voleybolculardan yararlanma fırsatı yaratılmıştır. Bu firmalar aşağıdaki sektörlerde faaliyet göstermektedir.

- Dayanıklı tüketim
- İletişim
- Otomotiv (Taşıma)
- Giyim - tekstil
- Ev tekstili ve mobilya
- Aksesuar ve takı
- Kişisel bakım ve temizlik - Kozmetik
- Gıda ve içecek
- Medya

3.2.Dünya Voleybol Federasyonu'na (Fivb) 1 Milyar Usd Ciro Yaptiran Pazarlama Stratejisi

Bazı firmalara ise sporcu ve sporsever kitlesine voleybol aracılığıyla etkin bir biçimde ulaşmaları ve kurumsal imajlarıyla entegrasyon sağlamaları avantajı sunulmuştur. Bu firmalar aşağıdaki sektörlerde ve/veya alt sektörlerde faaliyet göstermektedir:

Banka ve finans, Otomotiv, İletişim, Bilişim, Turizm, Sağlık ve güzellik.

Ayrıca, spor ürünleri üreten veya spor ürünleri konusunda yatırım yapmak isteyen firmalar için ise çok önemli fırsatlar ve imtiyazlar verilmiştir.

Voleybol oynayan aktif kitlenin, spor yaptıkları için diğer kullanmak zorunda olduğu ürünlerin sayısı FIVB tarafından yaklaşık 40 olarak hesaplanmaktadır:

- Ayakkabı
- Top
- Forma, t-shirt
- Şor, mayo ve türevleri
- Eşofman
- Dizlik
- Bandaj
- Sabun-Şampuan-Duş temizlik ürünleri
- Kişisel bakım ürünleri (Kozmetik dahil)
- Havlu vs ürünler
- Aksesuarlar... (Gözlük saat vs)
- Plaj ürünleri (Beach volley ile birlikte)
- İçecekler
- Sağlık malzemeleri (Kas gevşeticiler vs)
- Kadınlara mahsus ürünler...

Dünyada bayanların en fazla yaptığı spor voleybol. Son satın alma kararında bayanların etkisi bilinen bir gerçek. İşte FIVB'nin keşfi. Voleybolun, spor ve kadın çağrışımı nedeniyle satın alma kararına etki ettiği ürün grupları da şöyle sıralanmıştır.

- Otomotiv
- Ev tekstili
- Dayanıklı tüketim ürünleri
- Turizm
- Bilgisayar sistemleri

- Telefon
- Diyet yiyecek ve içecekler
- Spor malzemeleri
- Sağlık ürünleri
- Küçük ev aletleri
- Hazır giyim

Voleybolun bütün dünyada endüstrileşmesinin altında yatan gerçek işte bu geniş ürün yelpazesidir. FIVB (Dünya Voleybol Federasyonu) gençler için Parkvolley, çocuklar için Minivolley konseptini geliştirmiştir. Her iki yeni "ürün" voleybolun etki alanını daha da genişletecektir. Bu daha insanın voleybol oynayacağı anlamını taşımaktadır. Daha çok insanın voleybol oynaması daha çok satış getirecektir. Daha çok satış da daha çok sponsoru voleybola çekecektir. Bu ilişki birbirini doğurarak devam edecektir. FIVB'nin 2002 yılını 1 milyar USD ciro ile kapatmasının sırrı bu ilişkiyi doğru kurması, doğru düzenlemesi ve yönetmesidir.

Endüstrileşme ile voleybol sporunun;

a- Tüm reklam verenler

b- Kitlesel pazarlama stratejilerine ihtiyaç duymaya başlayan kurum ve kuruluşlar

c- Doğrudan spora yönelik üretim ve iş yapan firmalar için "ilgi merkezi" olması sağlanmıştır.

Aynı yöntemin Türkiye'de de başarılı olmaması için bir neden var mı? Bizce yok.

Çünkü Türkiye'de de büyük bir potansiyel vardır. CEV (Avrupa Voleybol Konfederasyonu) Başkanı Andre Meyer, Türkiye'nin Avrupa'nın en hızlı yükselen ve en büyük potansiyele sahip iki ülkesinden biri (Diğeri Polonya) olduğunu açıklamıştır.

Projenin ana hedefi,

Voleybol endüstrisinin kurumsal gelişimini güçlendirip, hızlandıracak "İdeal koşullar**"** yaratıldığında; 4 yıllık süreçte,

- Bayan Milli Voleybol Takımı'nın Dünya Klasmanında ilk dört takım arasına girebileceği ve 2008 Pekin Olimpiyatlarında yer alacağı, Genç ve Yıldız Kız Milli Voleybol Takımları'nın Avrupa veya Dünya Şampiyonalarında final oynayabileceği,

- Erkek Milli Voleybol Takımı'nın Avrupa, Dünya ve 2008 Pekin Olimpiyatlarında yer alacağı, Genç ve Yıldız Erkek Milli Voleybol Takımları'nın Avrupa ve Dünya Şampiyonalarında final oynayabileceği

- Voleybol takımı bulunan okul sayısının 6 binden 10 bine, voleybolcu-öğrenci sayısının 60 binden 90 bine ulaşabileceği,

- Okul çağındaki 10.2 milyon çocuk arasından, ailelerinin spor yapmasını istediği 5 milyon çocuğun en az yüzde 10'unun voleybolla tanışmasının sağlanabileceği,

- Kulüp sayısının 586'dan 900'e, lisanslı sporcu sayısının 50.000'den 80.000'e yükselebileceği,

- Türk Voleybolunun 2003 rakamlarıyla 50 milyon dolar olan hacminin her yıl, bir önceki yıla göre yüzde 50 artabileceği öngörülmektedir (TVF 2006).

3.3. Voleybol Federasyonunun Özerkleşme Süreci Başarıya Yürüyüş Projesi

Voleybolun Türkiye'de de endüstrileşmesini sağlamak amacıyla geliştirilen

Başarıya Yürüyüş Projesi, 6 Bağımsız Proje nin birleşimidir.

Projeler tek çatı altında toplanırken, süreklilik ve medyayla entegrasyon

Hedefleri de göz önünde tutulmuştur.

1.PR Kampanyası;

1- Özel haber çalışması...

2- TV Programı hazırlanması...

3- Radyo Programlarına sponsorluk...

4- Voleybol dergisinin yayınlanması...

5- İnternet sitesinin yayına başlaması...

6- Advertorial haber uygulamaları...

7- Afiş, bilboard, flyer vs. uygulamaları...

8- Reklam filmi çekimi...

9- Şarkı ve dans yarışmaları...

10- Merchandising uygulamaları...

11- Eğitici yayınlar hazırlanması...

12- Ödüllü yarışma organizasyonu...

13- TV dizisi çekimi... gibi aktiviteleri kapsıyor.

2. Voleybol Ligleri' nin Sponsorluk Hakları:

- Birinci, İkinci ve Üçüncü Voleybol Ligleri'nin isim hakkı,
- Liglerde yer alan takımların forma reklamı,
- Salonlardaki reklam ve ilan hakları,
- Basılı materyallerde yer alma hakkı gibi ana başlıklardan oluşuyor.

3. Milli Voleybol Takımları nın Sponsorluk Hakları:

- Bayan Voleybol Milli Takımı
- Erkek Voleybol Milli Takımı
- Genç Kız Voleybol Milli Takımı
- Genç Erkek Voleybol Milli Takımı
- Yıldız Kız Voleybol Milli Takımı
- Yıldız Erkek Voleybol Milli Takımı'nın sponsorluk ve resmi tedarikçiliği bu proje kapsamında değerlendirilmiştir.

4. Geleceğin Voleybol Yıldızlarını

Yaratma Projesi;Türkiye genelinde gerçekleştirilecek bir kampanya ile

- Tüm kulüplerin
- Tüm okulların taranması,

9-13, 13-16 yaş grubundaki yıldız adaylarının Türk Voleyboluna kazandırılması amacıyla oluşturulan bir ödüllü yarışmadır.

5. Özel Organizasyonlar;

- Minivolley
- Parkvolley
- Beachvolley organizasyonlarından oluşmaktadır.

6.Kulüp Takımlarının Sponsorluk Hakları;

Voleybol Ligleri'nin rekabet konusundaki eksikliğini giderebilecek, salonlara heyecan, mücadelelere renk getirecek yüksek seyirci kapasitesine sahip, başarılı takımlardan dört tanesinin forma, yayın, reklâm ve basılı materyallerini kullanma haklarını kapsıyor.

Başarıya Yürüyüş Projesi" nin destekçi markalarının "Ana Sponsor, Altın Sponsor, Gümüş Sponsor vs" gibi "klasik, çoktan aza diziliş sendromu" yaşamaması için farklı bir "Sponsorluk yapılanması" gerçekleştirilmiştir. Firmalara, sadece hedeflerine, beklentilerine ve bütçelerine uygun projelerde yer alma fırsatı yaratılmıştır.

3.4.Sponsorluk Konumlandırması

1- Başarıya Yürüyüş Projesi (PR Kampanyası) Ana Sponsoru

2- Voleybol Ligleri Ana Sponsorluğu

3- Voleybol Milli Takımları Sponsorluğu

a- Bayan Voleybol Milli Takımı Ana Sponsoru

b- Genç Kız Voleybol Milli Takımı Ana Sponsoru

c- Erkek Voleybol Milli Takımı Ana Sponsoru

d- Genç Erkek Voleybol Milli Takımı Ana Sponsoru

e- Yıldız Kız Voleybol Milli Takımı Ana Sponsoru

f- Yıldız Erkek Voleybol Milli Takımı Ana Sponsoru

4- Geleceğin Voleybol Yıldızlarını Yaratma Projesi Ana Sponsoru

5- Özel Organizasyonlar Sponsorluğu

a- Beachvolley Ana Sponsoru

b- Minivolley Ana Sponsoru

c- Parkvolley Ana Sponsoru

6- Kulüp Takımlarının Ana Sponsorları

a- Birinci Takımın Ana Sponsoru

b- İkinci Takımın Ana Sponsoru

c- Üçüncü Takımın Ana Sponsoru

d- Dördüncü Takımın Ana Sponsoru

(Milli Takımların, Geleceğin Voleybol Yıldızlarını Yaratma Projesinin, Özel Organizasyonların ve Kulüp takımlarının Resmi Tedarikçiliği ayrıca değerlendirilmiştir.)

Türkiye Voleybol Federasyonu voleybolun Türkiye'de de endüstrileşme sürecinde yer alacak firmalara sağlayacağı hakları, fırsatları, avantajları ve imtiyazları iki gruba ayırmıştır.

1- Türkiye Voleybol Milli Takımları'nın (Büyük Bayan ve Erkek, Genç Kız ve Erkek, Yıldız Kız ve Erkek) sponsorluk hakları

1 a- Türkiye Bayan Voleybol Milli Takımı "resmi sponsoru" isim hakkı. (Diğer Milli Takımlarla ilgili ayrı bir paket söz konusudur)

1 b- Türkiye Voleybol Milli Takımları forma reklamı hakları.

1 c- Resmi Turizm Sponsorluğu hakkı

1 d- Resmi Giysi Sponsorluğu hakkı

1 e- Resmi iletişim-Bilişim Sponsorluğu hakkı

1 f- Türkiye Voleybol Milli Takımları Spor Malzemeleri Sponsorluğu hakkı

1 g- Sporcu içeceği Tekel Hakkı

1 h- Medya sponsoru

1 i- Yayın hakları

1 j- Merchandising hakları

1 k- Resmi Yayınlarda yer alma hakkı

1 l- Ürünlerin reklam ve ilanlarında, PR projelerinde milli takımları veya oyuncularını kullanma hakkı

1m- Maç yayınları sırasında verilecek istatistik ve oyuncu tanıtım forlarında logo veya ürünlerin resmini bulundurma hakkı.

2a- Kurumsal imajı güçlendirici kazanımlar

- Ürün kategorisi tekel hakkı
- Ticari televizyon TV hakları ayrıcalığı
- Şampiyonanın adı ile markayı entegre etme hakkı
- Resmi internet web sitesinde yer hakkı

2b- Reklam, marka açılımı

- Salon içerisinde görüşme duvarı avantajı
- Bayraklar. Şişirme balon (kameranın logoyu görebileceği büyüklükte) Dev banner'lar...
- Yer reklamı .
- Reklam panoları
- File reklamı
- Hakem Koltuğu
- Salon görevlilerinin üniformalarına reklam hakkı
- Yarışma kontrol alanında serinletici içeceklerin üzerinde logo
- Saha aktiviteleri - Maçların öncesinde, başlangıcında, set değişimlerinde, molalardaki tüm etkinlikler
- Seyircilere hediye dağıtma hakkı. Ürün sergileme hakkı (Salonda ve internet sitesinde (Türkiye Voleybol Federasyonunun basın açıklamalarında, basın kitlerinde isim koyma hakkı)

2c- Reklam-basılı malzeme

- Türkiye Voleybol Federasyonu yayınlarında - Şampiyonayla ilgili tüm yayınlarda renkli bir sayfa, arka kapakta logo
- Promosyon malzemeleri- Şampiyona promosyon malzemeleri - Program, poster ve basılı materyallerinde logo görülecektir

- Şampiyona programını duyuran ilan sayfasında bulunma hakkı ve doğabilecek her türlü reklâm haklarından yararlanma

2d- Kurumsal konukseverlik avantajları

- VIP bölümünde oturma hakkı - Özel misafirlerine ve ödül törenini izletme hakkı
- Şampiyona kapsamında düzenlenecek partilere, kongrelere davet edilme ve davetli davet etme hakkı

2e- Diğer kurumsal fırsatlar

- Kura çekim töreni ve basın toplantılarında yer alma hakkı
- Oyunu ödülleri – Ödül yaratma ve düzenleme hakkı
- Merchandising hakkı – Şort, şapka, t-shirt vb dağıtma hakkı (TVF 2006).

4.Türkiye Halter Federasyonu

Türkiye'nin halter sporundaki otorite kuruluşu Türkiye Halter Federasyonu, 1923 yılında kurulmuş ve aynı yıl IWF üyeliğine kabul edilmiştir. Uluslar arası bir organizasyonda ilk defa temsil edilmemiz; 1924 Paris Olimpiyatları'nda gerçekleşmiştir. Paris'te yapılan bu Olimpiyat Oyunları'na katılan iki halterciden Gülleci Cemal tüy sıklette 12. olmuştur. 1928 Amsterdam Olimpiyatları'nda ülkemizi temsil eden takımda yer alan Cemal Erçman, 25 yarışmacı arasında 8. olarak halter de iyi bir başarı elde etmiştir (Ajansspor 2006).

Günümüzde Halter Federasyonu nisan ayında özerk federasyonlar arasındaki yerini almıştır.

4.1.Türkiye de Halter

Halter, Osmanlı Türkleri arasında özellikle pehlivanlığa tutkun gençlerin kollarını güçlendirmek amacıyla yaptıkları çeşitli çalışmalarda ilkel şekliyle görülmüştür. Bu çalışmalar, genellikle büyük bir taş ya da hayvanı kucaklayıp kaldırmak esasına dayanmıştır. Daha sonraları uygulanan ağırlık kaldırma sporunun amacı ise iyi kalkan kullanmak ve savaşta başarı elde etmek için olmuştur. Özellikle Sultan IV. Murat döneminde, ordunun moral ve güç kazanmasını sağlamak amacıyla gürz idman yarışmaları yapıldığına çeşitli kaynaklarda rastlanmaktadır. Sultan IV. Murat da her gün mermer gülleler kaldırmak suretiyle idman yapmıştır.

Türkiye'de çağdaş anlamda halter sporu, 19.yy'ın sonlarında (1890'lı yıllar)aletli cimnastiğin bir parçası olarak Galatasaray Lisesi'nin Fransız öğretmenleri öncülüğünde başlamıştır. Bu sporu benimseyen ilk Türk ise Faik Üstünidman'dır. Üstünidman, 1904 Olimpiyat Şampiyonu Yunanlı Kukussis'in 112 kg'lık rekoruna karşılık, günlük çalışmalarında 115 kg'lık ağırlıklar kaldırmış, bu spor dalında bir çok sporcuların yetişmesine de öncülük etmiştir. Ali Rana, Tatar Süleyman , Bedri Nesip, Mustafa Hayri, Osman Tahsin ve Hüseyin Bey gibi isimler halterin kulüpler düzeyinde ele alınmasında önemli çalışmaları olan ilk sporcularımız olmuşlardır.

Halter sporunda, 1930'lu yıllarda başlayan durgunluk 1950'lere kadar sürmüştür. 1955 yılından itibaren Anadolu Kulübü, Suadiye Halter İhtisas Kulübü ve İstanbul Güreş Kulüpleri öncülüğünde başlayan hareketlilik, daha sonra 1956'da Türkiye Halter Federasyonu'nun bağımsız bir federasyon olarak kurulmasına olanak sağlamış ve ilk federasyon başkanlığına Haşim Ekener getirilmiştir. 1959 Akdeniz Oyunları'nda 75 kg'da Metin Gürman'ın kazandığı gümüş madalya, uluslar arası alandaki ilk başarımız olmuştur. Bunu izleyen yıllarda yetişen Sadık Pekünlü de 100'ün üzerinde Türkiye rekoru kırmış, Salih Suvar, Mehmet Suvar, Ali Tan ve Bilal Özdoğan gibi sporcular Türk halterinin dünyaya duyurulmasını sağlamışlardır.

Sadık Pekünlü 1961 yılında Viyana'da yapılan Avrupa Halter Şampiyonası'nda altıncı olurken, 1964 Tokyo Olimpiyatları'nda toplam 445 kilo kaldırarak on birinci olmuş ve Türkiye rekoru kırmıştır. 1967 yılında Akdeniz Oyunları'nda Güner Çevik 82.5 kiloda bronz madalya kazanmıştır. Bunları 1969 Balkan Halter Şampiyonası'nda (Bükreş) 60 kiloda Salih Suvar ile 67.5 kiloda Sedat Misket'in gümüş, 90 kiloda Sadık Pekünlü'nün gümüş madalyaları izlemiştir. 1971 yılında İzmir'de yapılan Akdeniz Oyunları'nda Salih Suvar (67.5 kilo) altın madalya, Mehmet Suvar (82.5 kilo) ve Ali Tan (ağır) bronz madalya kazanmışlardır.

Türk halterinde başlayan canlanma 1975 Akdeniz Oyunları'nda da sürmüştür. Cezayir'de yapılan bu karşılaşmalarda Mehmet Suvar altın, Bilal Özdoğan (56 kilo) bronz madalya almışlardır. 1977 yılında eski haltercilerin bırakmaları, yenilerin de tam hazır olmamaları nedeniyle başlayan duraklama 1980'li yıllara kadar sürmüştür.

1982 Balkan Şampiyonası'nda Harun Akkaya'nın şampiyonluğunu 1983'te Hasan Has'ın şampiyonluğu izlemiştir. Aynı yıl yapılan Akdeniz Oyunları'nda Levent Erdoğan 3 altın madalya kazanmıştır.

1986'da Avustralya'da yapılan Dünya Şampiyonası'nda Bulgaristan adına yarışan Türk asıllı Naim Süleymanoğlu 'nun yarışmalardan hemen sonra Türkiye'ye iltica etmesi, 1987

Akdeniz Oyunları'nda da Levent Erdoğan'ın üç dalda altın madalya alması, yurdumuzda haltere duyulan ilgiyi yeniden canlandırmıştır. Fakat Türk halterinde asıl gelişme, bu spor dalında en gelişmiş ülkelerin arasında yer almamız, Bulgaristan'dan zorunlu göç nedeniyle ülkemize gelen halterci ve antrenörlerin yerlilerle olumlu kaynaşmalarından sonra başlamıştır. 1988 Avrupa Şampiyonası'nda üç dünya rekoru, Seul'de yapılan Olimpiyat Oyunları'nda dokuz olimpiyat ve altı dünya rekoru kıran, 1992 Barcelona Olimpiyatları'nda da toplamda 320 kg ile altın madalya kazanan Naim Süleymanoğlu, Türk ve dünya halterinin en başarılı isimlerinden biri olduğunu kanıtlamıştır.

1990 yılında Macaristan'ın başkenti Budapeşte'de yapılan Dünya Halter Şampiyonası'nda 56 kiloda Hafız Süleymanoğlu, koparmada 132.5 kiloyla Dünya Şampiyonu olmuştur. 1991 yılında yapılan 11. Akdeniz Oyunları'nda iki sporcumuzun (Sunay Bulut, Ali Eroğlu) dopingli çıkması üzerine Halter Federasyonu görevden alınmış, yine aynı yıl yapılan Avrupa Şampiyonası'nda Türkiye takım halinde üçüncülük elde etmiş, aynı yıl Polonya'da organize edilen Büyükler Avrupa Şampiyonası'nda Hafız Süleymanoğlu şampiyon olmuştur. Sunay Bulut ve Halil Eroğlu'nun kendi sıkletlerinde ilk 3'e girmesiyle toplam 8 madalya kazanılmış ve takım halinde üçüncü oluşumuzla Türk halterinin dünyada tanıtımı en iyi şekilde yapılmıştır.

1992 yılında, IWF'nin sıklet değişikliği kararı ile de Naim Süleymanoğlu'nun dört rekoru ölümsüzleşmiştir. Bu yeni sistemle halen Naim'in elinde buluna 56 kg toplam rekoru 300 kg ile 60 kg'daki üç rekor, bir daha kırılamayacak şekilde tarihe geçmiştir.

1993 yılının Nisan ayında Bulgaristan'da düzenlenen Avrupa Şampiyonası'nda Hafız Süleymanoğlu 3., Sunay Bulut 1 gümüş, Ergun Batmaz 1 bronz madalya almış, Akdeniz Oyunları'nda Halil Mutlu, Sunay Bulut, Hüseyin Akkaya 3'er altın, Hafız Süleymanoğlu ve Fedail Güler 2'şer altın, 1'er gümüş, Ergun Batmaz ile Mücahit Yağcı 1'er altın, 2'şer gümüş, Erdinç Aslan 3 gümüş, Alpaslan Alpak 1 gümüş, Ayhan Aksu 1 bronz madalya elde etmiştir.Aynı yıl Avustralya'nın Melbourne kentinde yapılan Dünya Şampiyonası'nda Naim Süleymanoğlu koparmada 145 kg, silkmede 177.5 kg ve toplamda 322.5 kg kaldırarak 3 altın madalya kazanmış ve 2 de dünya rekoru kırmıştır. Aynı şampiyonada Hafız Süleymanoğlu ve Ergun Batmaz dünya ikincisi olarak ikişer gümüş madalya, Halil Mutlu da dünya ikincisi olarak üç gümüş madalya kazanmıştır. Bu şampiyonada ekibimiz, 77 ülke arasından 10 madalya ve 240 puan toplayarak dünya üçüncüsü olmuştur.

1994'te Sokolov kentinde yapılan 70. Büyükler Avrupa Halter Şampiyonası'nda 54 kiloda Halil Mutlu silkme ve toplamda altın, koparmada gümüş madalya kazanmış aynı şampiyonada 64 kiloda Naim Süleymanoğlu silkmede 180 kilo, koparmada 145.5 kilo, toplamda 325 kilo kaldırarak 3 yeni dünya rekoru kırmıştır. Fedail Güler ve Ergun Batmaz da 70 kiloda ülkemize 3 gümüş, 2 bronz, madalya kazandırmış, Türkiye bu şampiyonada takım halinde Avrupa 3.sü olmuştur. Gençler ve büyüklerde en çok dünya rekoru kırılan organizasyon olan 66. Dünya Halter Şampiyonası 18-27 Kasım 1994 tarihlerinde İstanbul'da düzenlenmiştir. Şampiyonada 54 kilo sporcumuz Halil Mutlu 7 dünya rekoru kırarak (koparmada 127.5 ve 130 kilo, silkmede 158 ve 160 kilo, toplamda 282.5, 288 ve 290 kilo) 3 altın madalya, 64 kiloda Naim Süleymanoğlu 3 dünya rekoru kırarak (koparmada 147.5 kilo, silkmede 182.5 kilo ve toplamda 330 kilo) 3 altın madalya, 70 kiloda Fedail Güler iki dünya rekoru kırarak (koparmada 160 kilo, toplamda 350 kilo) 2 altın ve 1 gümüş madalya, 59 kiloda Hafız Süleymanoğlu 3 gümüş ve 83 kiloda Sunay Bulut silkmede 210.5 kilo ile dünya rekoru kırmasına rağmen kilo fazlasıyla 1 gümüş, 1 bronz madalya ve Ergun Batmaz 1 bronz madalya elde etmişlerdir. Türk Halter Milli Takımı 52 ülkenin katıldığı şampiyonada 8 altın, 5 gümüş ve 2 bronz madalya ile halter tarihimizin en iyi derecesini elde ederek Dünya 2. si olmuştur. Şampiyonanın bayanlar bölümünde 83 kiloda Derya Açıkgöz 3 bronz madalya kazanarak Dünya 3.lüğünü elde etmiş ve halterde başarı gösteren ilk bayan sporcumuz ünvanını almıştır.

Mayıs 1995 yılında Polonya'da düzenlenen Avrupa Halter Şampiyonası'nda 70 kiloda Fedail Güler bir dünya rekoru kırarak 3 altın, 54 kiloda Halil Mutlu 2 altın 1 gümüş, 64 kiloda Naim Süleymanoğlu 1 altın 2 gümüş, 59 kiloda Hafız Süleymanoğlu 1 altın 2 bronz , Erdinç Arslan 1 gümüş, 91 kiloda Sunay Bulut ve 83 kiloda Dursun Sevinç 1'er bronz madalya kazanırken, millilerimiz ilk kez takım halinde Avrupa 1.liğine ulaşmıştır. Çin'de düzenlenen 67. Dünya Halter Şampiyonası'nda ise haltercilerimiz; 5 altın, 3 gümüş, 4 bronz madalya kazanmış, Türkiye 280 puanla dünya dördüncüsü olmuştur. Aynı yıl Uluslar arası Halter Federasyonu (IWF) Türkiye'yi yılın en başarılı takımı ilan etmiştir (Ajansspor 2006).

Naim Süleymanoğlu'nun aktif sporu bırakmasının ardından Türk Halterinde herhangi bir boşluk oluşmamış Halil Mutlu kazandığı madalyalar ve kaldırdığı ağırlıklarla Ülkemizde ve Dünyada halterin lokomotifi olmuştur.

Halil Mutlu 14 Temmuz 1973 yılında Bulgaristan Kırcaali'de doğdu. Haltere antrenörü İbrahim Elmalı'nın desteği ile 10 yaşında başladı. Ülkesinde gördüğü baskılardan dolayı spora iki yıl ara vermek zorunda kaldı. Ardından 1989 yılının Aralık ayında Türkiye'ye iltica etti.

Mutlu, ilk şampiyonluğunu 19 yaşında İngiltere'de düzenlenen Gençler Avrupa Şampiyonası'nda koparma, silkme ve toplamda altın madalya kazanarak yaşadı.

Mutlu bugüne kadar bir kez gençler, 7 kez de büyüklerde Avrupa şampiyonu, bir kez gençler ve 3 kez de büyüklerde dünya şampiyonu olurken, 2004 Atina Olimpiyatlarında Nurcan Taylan, Taner Sağır'la birlikte altın madalya kazanarak 3.kez Olimpiyat şampiyonluğuna imza attı. Ülkemizde bu başarıya ulaşan 2. dünya halterinde ise 4. sporcu olan Halil Mutlu'ya üst üste kırdığı rekorlar nedeniyle 'Küçük Dev Adam' lakabı takıldı. Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu öğrencisi olan Halil Mutlu Dünyada 4. kez üst üste olimpiyat şampiyonluğunu kazanacak tek aday olarak görülmektedir.

Geçtiğimiz yıllarda Hafız Süleymanoğlu, Erdinç Aslan, Fedail Güler, Sunay Bulut, Dursun Sevinç, Ergun Batmaz, Ali Eroğlu, Mehmet Yılmaz, Mücahit Yağcı, Yasin Aslan bayan sporculardan; Aysel Özgür Şule Şahbaz, Derya Açıkgöz, Nurcihan Gönül, Fatma Kabadayı ve Esma Can en başarılı isimlerdir.

Günümüzde Nurcan Taylan, Emine Bilgin, Seda İnce, Sibel Özkan, Aylin Daşdelen, Sibel Şimşek, Bünyamin Sudaş, Sedat Artuç, Ferit Şen, Erol Bilgin, Ekrem Celil, Reyhan Arabacıoğlu, Taner Sağır uluslararası alanda başarlı sporcularımızdandır (THF 2006).

4.2.Dünyada Halter

Halter sporunun geçmişi ilkel toplumlara kadar uzanmaktadır. Söz konusu dönemlerde, erkek çocukları için yapılan "ergenlik sınavı'nda özel bir taşı en çok kaldıran sınavı kazanmıştır. Halterin bir spor dalı olarak kabul edilmesi ve ilgi görmesi ise 18.yy. sonlarına dayanmaktadır. Ancak ilk halterciler (Alman Eugene Sandow, Arthur Saxon ve Fransız Louis Apollon) şovmen, haltercilik de panayır ve tiyatrolarda bir gösteri biçimi olarak kabul edilmiştir.

19.yüzyılın ikinci yarısında, birçok modern spor dalı ile birlikte halter branşında da canlanma görülmüştür. İlk halter faaliyetlerinin Rusya'nın Petersburg şehrinde D. Kraevski tarafından organize edildiği bilinmektedir. İlk halter okulunu 1894'te Wilhelm Türk kurmuş ve Avusturyalı gençlerin düzenli halter çalışabilmeleri için imkan sağlamıştır. Diğer bir Avusturyalı Alfred Palaviçi, 100 kg'lık ağırlığı silkme ile kaldırmış ve şampiyon ilan edilmiştir. Bu çabalar sayesinde halter sporu belirli bir seyirci kitlesinin ilgisini çekmeyi başarmıştır.

İlk Avrupa Şampiyonası 1896'da yapılmış, halter sporu Atina'daki ilk modern olimpiyat oyunlarında yer almıştır. Dünya Halter Şampiyonası da ilk olarak aynı yıl

Viyana'da organize edilmiş, 1923'ten sonra ise savaş yılları dışında düzenli olarak yapılmaya başlanmıştır.

1920'de, halter karşılaşmalarının kurallarını belirlemek ve uluslar arası yarışmaları denetlemek amacıyla, olimpiyat komitesinin önerisiyle Uluslar arası Halter Federasyonu IWF'nin kuruluşundan sonra halterde birçok değişiklikler yapılmıştır. Örneğin ilk yarışmalarda ağırlıklar yalnız bir elle kaldırılırken bu kural değiştirilerek bugünkü iki elle kaldırılışa geçilmiştir. Sıkletlerde de yeni düzenlemeler ve gelişmeler olmuştur. Önceleri 3 sıklette yapılan yarışmalar, 1990-20 yılları arasında 7 sıklete çıkmıştır. 1920-72 yılları arasında tüm karşılaşmalar pres koparma ve silkme hareketleri şeklinde yapılmış, IWF'nin 1972 Münih Olimpiyatları öncesinde aldığı bir kararla pres hareketi yarışmalardan çıkarılmıştır. Pres hareketinin halter sporundan çıkarılmasının başlıca nedenleri; bu hareketin hakemler arasında tartışmalar sebep olması, yüksek neticelerin haltercilerin bellerinde bazı sakatlıklara yol açmasıdır.

1991'de Almanya'da yapılan Dünya Şampiyonası'nda, ilk kez erkekler yarışmalarıyla birlikte Bayanlar Halter Şampiyonası da düzenlenmiş ve bu şampiyonada Çinli bayan halterciler büyük başarı göstererek üç rekor kırmışlardır.

IWF(International Weightlifting Federation), başlangıçta 14 üyeyle kurulmasına rağmen, günümüzde üye sayısı 153 olmuş ve dünyada önde gelen federasyonlar içinde ilk 6'ya girmiştir. Dünya Şampiyonası, Dünya Kupası ve Olimpiyat halter yarışmalarını düzenleyen IWF'nin merkezi Budapeşte'dedir.

Halterdeki bir diğer otorite kuruluş da bölgesel faaliyet gösteren EWF (European Weightlifing Federation) "Avrupa Halter Federasyonu" olup, IWF'ye bağlıdır. Uluslar arası Halter Federasyonu, 1992 Barcelona Olimpiyatları öncesi tüm ülke federasyonlarını uyararak, müsabakalardan altı gün önce haltercilerin doping kontrolünden geçirileceklerini bildirmiş, bu spora yeni bir heyecan getirebilmek amacıyla, sıkletler de değişikliğe gitme kararı almış ve 1992'ye dek uygulanmış olan ağırlık kategorilerini yeniden düzenlemiştir. Halterde yarışmalar artık gençlerde ve büyüklerde 10, bayanlarda9, yıldızlarda 7 sıklet üzerinden yapılmaktadır.

Günümüzde halter popüler bir spor dalı olup, yarışmalara katılan çok sayıda sporcunun yanı sıra birçok kişi de sağlık ve vücut güzelliği için bu sporla uğraşmaktadır. Ayrıca halter kaldırma (kuvvet çalışması) diğer sporcuların hazırlık antrenmanlarında da önemli bir yer tutmaktadır (Ajansspor 2006).

Halter Federasyonu'nun geçen yıl başlattığı altyapı seferberliği sonucunda halter yapılan okul sayısı 21'e sporcu sayısı ise 404'e ulaştı (THF 2006).

4.3.Türkiye Halter Federasyonu Özerkleşme Süreci

Olimpiyat Oyunları, Dünya ve Avrupa Şampiyonluklarından alınan başarılara rağmen ne yazık ki ülkemizde halter sporu bir kitle sporu haline getirilememiştir. Halterin gelişimi için Halter Federasyonu bir master planı hazırlamıştır

Ülkemizde halter sporu açısından gelişime ihtiyaç vardır.

Halter sporunun birçok sorunu vardır.Bu sorunlar aşağıdaki gibi özetlenebilir;

1. Halter sporu faal sporcu açısından yaygın değildir.
2. Sporcularımız üstün başarılar göstermelerine karşılık sosyal güvenceden yoksundurlar.
3. Başarılı olan sporcular ödüllendirilirken, ileride başarılı olabilecek sporculara sağlanan imkanlar yok denecek kadar azdır.
4. Başarı vadeden sporcular için kamp yerleri oldukça sınırlıdır. Kampa alınan sporcularının çoğunun eğitimi kesintiye uğramaktadır. Bölgesel kamp imkanları hiç yoktur.
5. Sporcularımızın pek çoğu tesadüfi olarak halter branşını seçmiştir. Bilimsel seçim yöntemleri hemen hiç uygulanmamaktadır. Performans sporcusu diye bir kavram hiç kullanılmamaktadır. Halter barına dokunan her sporcu Türkiye Şampiyonalarında yarışmaktadır.
6. Halter sporunun kulüp sorunu vardır. Yeterli sayıda halter kulübü mevcut değildir. Kulüp sorunu çözülmedikçe sporcu sayısını kalıcı olarak artırmak mümkün olmayacaktır.
7. Kadrolu antrenör sayısı oldukça sınırlıdır. Şu anda sözleşmeli veya fahri olarak görev yapan pek çok antrenör vardır. Ancak bu antrenörler maddi açıdan sıkıntı çekmektedirler. Antrenörlerin çoğu başlangıçta başka kadrolarda iken sonradan kurslardan aldıkları diplomalarla antrenör olmuşlar ve mesleki bilgileri oldukça sınırlıdır. Buna karşılık Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokullarından mezun olan antrenörlerimizin de kadro sıkıntıları vardır. Bu antrenörlere kadro sağlanamadığı için halter sporuna katkıları oldukça sınırlıdır.
8. Bugüne kadar il antrenörlerinin performanslarını sorgulayan bir yapı kurulamamıştır.
9. Uygulanan antrenman programları konusunda herhangi bir birliktelik, doküman, karşılaştırmalı veriler vs mevcut değildir.

10. Halter sporunun yapıldığı il sayısı oldukça sınırlıdır. Doğu Anadolu, Karadeniz ve Trakya bölgelerimizde halter yapılmamaktadır. İstanbul gibi birçok ülkeden daha büyük bir metropolde bile halter sporu sadece bir kulüp ve 20 civarında sporcuyla temsil edilmektedir.

11. Sadece Dumlupınar Üniversitesinin halter kulübü vardır. Üniversitelerde halter branşının açılması ve üniversitelerde halter sporuyla ilgili bilimsel çalışmaların teşvik edilmesi gerekmektedir.

12. Halter sporunun yapıldığı illerdeki halter salonları ve antrenman malzemeleri incelendiğinde; çoğunun temel gereksinimlere bile cevap veremeyecek durumda olduğu görülür. Ankara ve Çorum illeri dışında halter sporu için yapılmış bir antrenman salonu mevcut değildir. Milli takımımız için bile sadece bir salon mevcuttur. Büyük müsabakalar öncesi erkek ve bayan milli takımlarımızın aynı anda kamp ve antrenman yapabileceği bir salon mevcut değildir.

13. Son ödül yönetmeliği başarılı olan sporcunun kulübüne de bazı imkanlar sağlarken, çoğu halter kulübünde Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünden sağlanan bu imkanların tamamı halter sporuna ve kulübün antrenörlerine aktarılmamaktadır.

14. Halter sporunun ulusal yarışmalarda neredeyse hiç seyircisi yoktur. Müsabakalar çok uzun ve sıkıcı geçmektedir.

15. Halter sporu hakkında bilimsel dökümanları içeren bir dökümantasyon merkezi mevcut değildir.

16. Bilginin en kolay paylaşıldığı elektronik ortamda Türkçe herhangi bir doküman veya web sitesi (Türkiye Halter Federasyonu dahil) mevcut değildir.

17. Kamuoyunda halter sporu hakkında boyu kısaltır vs gibi yanlış bilgiler ve önyargılar mevcuttur.

4.4. Türkiye Halter Federasyonu 2005-2008 Hedefleri

En belirgin sorun olarak göze çapan halter sporunun sporcu sayısının artırılması açısından aşağıdaki hedefler ve bu hedeflere ulaşılabilmesi için yapılacaklar aşağıda belirtilmiştir;

1. Halter branşı ivedilikle yeni illerde açılacaktır. Başlangıç olarak Samsun, Giresun, Trabzon, Hakkari, Diyarbakır, Burdur, Muğla, Karaman, Edirne illeri hedef olarak seçilmiştir.

2. Halter branşının açık olduğu ancak malzeme, sporcu ve antrenör açısından sorunlu olduğu İstanbul, Şırnak, Van, Ağrı, Kayseri, Sivas gibi illere antrenör ve malzeme açısından destek sağlanacaktır.

3. Üniversitelerde halter sporunun yaygınlaşması açısından başlangıçta Isparta Süleyman Demirel Üniversitesi, Konya Selçuk Üniversitesi ve Ankara Gazi Üniversitesinde Halter kulübünün açılması için girişimlerde bulunulacaktır.

4. Halter sporu konusunda sadece Ankara Hacettepe Üniversitesi ve Konya Selçuk Üniversitesinde bilimsel çalışmalar yapılmaktadır. Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu bulunan üniversitelerde halter konusunda bilimsel çalışmaların yapılması için işbirliği yapılacak ve elde edilen bilimsel verilerin paylaşılması sağlanacaktır. Ayrıca diğer ülkelerde yapılan bilimsel çalışmaların dökümanları Türkçeye çevirilerek antrenör ve sporcuların hizmetine sunulacak, bir dokümantasyon merkezi hizmete sunulacaktır.

5. Türkiye Halter Federasyonu'nun web sitesi en kısa sürede hizmete sunulacaktır. Elde edilecek bilgiler ve dokümanlar elektronik ortamda yayınlanacaktır.

6. Müessese ve belediye kulüplerinin halter gibi kulüp sorunu bulunan spor branşlarına katkısı çok fazla olacaktır. Bu sebeple halter sporunu tanıtıcı broşür, cd gibi dokümanlar hazırlanacak halter sporu müesseselere ve belediyelere tanıtılacaktır. Hazırlanan gerçekçi maliyet raporları ile halter sporunun pahalı bir branş olmadığı anlatılacak, müesseselere ve belediyelere halter malzemesi açısından destek sağlanacaktır.

7. Merkezden uzak illerde başarı gösteren sporcular merkezdeki halter milli takım kamplarına çağırıldığı zaman, sporcuların eğitimleri kesintiye uğramaktadır. Bazen sporcu eğitimini tercih etmekte ve halterden uzaklaşmaktadır. Bu nedenle bölgesel kamplar açılacaktır. Umit vadeden sporcular kendi bölgelerinde il müdürlükleri vasıtasıyla da kampa alınacaktır.

8. Silahlı kuvvetler bünyesinde bulunan halter kulüpleri desteklenecek ve elit haltercilerin askerlik hizmeti esnasında spor yaşamlarını devam ettirmeleri sağlanacaktır.

9. Ülkemizde hemen her bölgede Spor Yüksekokulları mevcuttur. Buralardaki öğretim elemanlarıyla işbirliği yapılarak, halter sporu için sporcu seçiminde bilimsel yöntemlerin kullanılması sağlanacaktır.

10. Tüm müsabakaların sonuçları Teknik Kurul tarafından sporcu ve antrenör bazında değerlendirilecektir. Bunun sonucunda antrenörlerin performanslarını ölçmek mümkün olacaktır. Antrenör performansları hakkında elde edilen veriler bir sonraki müsabakanın

teknik toplantısında antrenörlere açıklanacaktır. Performans konusunda zafiyet gösteren antrenörlerle ayrıca özel görüşmeler yapılarak, performans düşüklüğünün sebepleri anlaşılmaya çalışılacak ve bu zafiyetin giderilmesi için kısa ve uzun vadeli çareler üretilecektir.

11. Yapılacak antrenör kursları ve antrenör seminerlerinde alternatif antrenman programları hakkında bilgiler verilecek ve uygulanan antrenman programları konusunda bir standart oluşturulacaktır.

12. Halter sporu hakkında yapılan bilimsel çalışmalar takip edilecek, elde edilen bilgiler antrenör ve sporcularla paylaşılacaktır.

13. Müsabakada kullanılan ekipman gözden geçirilecek, yeni elektronik donanım, display ve gerekirse bilgisayar programları hazırlatılacaktır.

14. Müsabakaların düzeni gözden geçirilerek izleyici açısından sıkıcılığı ortadan kaldırılacaktır.

15. Seyirci sorununu gidermek açısından müsabakanın yapılacağı ilde yerel ve ulusal medyanın aracılığı ile müsabakadan önce gerekli tanıtımlar yapılacaktır. Bu tanıtımın yapılabilmesi için gerekli doküman ve medya araçları hazırlanacaktır.

16. Müsabakaların iki ringte birden yapılması için alt yapı hazırlıkları yapılarak denemeleri yapılacaktır. Bu sayede müsabakaların süresi kısaltılarak sıkıcılığı ortadan kaldırılacaktır.

17. Uluslar arası müsabaka takviminin elverdiği ölçüde milli takım sporcularının da Türkiye Şampiyonalarında yarışmaları sağlanarak halter sporuna gösterilen ilginin artırılması sağlanacaktır.

18. Müsabakalara ilişkin haber değeri taşıyan fotoğraf, video kaydı ve dokümanlar federasyon tarafından medya kuruluşlarına sağlanarak ulusal müsabakalarında medyada yer alması sağlanacaktır.

19. Yapılacak sosyal aktivitelerde Sivil Toplum Kuruluşlarıyla işbirliği yapılarak halter sporunun imaj sorunu çözülecektir.

20. Diğer ülkelerle işbirliği geliştirilecektir. Karşılıklı kamplarla sporcu ve antrenörlerimizin bilgi ve görgülerinin artırılması sağlanacaktır.

21. Uluslar arası Halter Federasyonunun 100. Yıl Kutlamaları ve Seçimleri 1-5 Mart 2005 tarihleri arasında İstanbul'da yapılacaktır. Bu organizasyon mükemmel şekilde

hazırlanacak ve gerçekleştirilecektir. Bu sayede Ülkemizin tanıtımına katkı sağlanacaktır (Master Planı 2005).

Özerklik gerektiği gibi işleyen bir sistem olarak sindirilirse Türk sporunda gözle görülür gelişmeler olacaktır. Özerklik ile GSGM aktif duruma gelecek, federasyonların önü açılacak, çalışan bir sistem ile çalışan spor adamları doğacaktır.

3.MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırmanın materyalini.konu ile doğrudan ya da dolaylı olarak ilgili olan birinci ve ikincil kaynaklar,Ab ülkeleri ve Türkiye'deki spor ekonomisi istatistikleri ile ilgili kurum ve kuruluşların (Türkiye Voleybol Federasyonu,Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü,,Türkiye Halter Federasyonu .Devlet Planlama Teşkilatı,Maliye Bakanlığı Gelirler Genel Müdürlüğü)birincil verileri oluşturmuştur.

Sözü edilen belge ve bulguların temininde 'Dökümantasyon Metodu' kullanılmıştır. Öte yandan elde edilen tarihsel nitelikteki kaynaklar, tarih araştırmalarında kullanılan 'Retrospektif Yöntem' (günümüzden geçmişe doğru çözüp geçmişten günümüze doğru yeniden örgülemek)ile değerlendirilmiştir.

Çalışmada, Türkiye'de sporun kurumsal yapılanma sürecine girdiği Cumhuriyet öncesi dönemden başlayarak,1922'den itibaren T.İ.C.İ.,T.S.K.,B.T.G.M..,B.T.S.G.M. ve G.S.G.M. gibi değişik ad ve örgütlenme biçimleri ile günümüze kadar gelen Türk spor teşkilatı çatısı altındaki Türkiye Voleybol Federasyonu ve Türkiye Halter Federasyonu'nun örgüt yapısı ve işleyişi incelenmiş,esas olarak da özerk ve özerk olmayan dönemlerin ekonomik boyut ile ilişkisi bakımından değerlendirilmiştir.

4. BULGULAR

Bu bölümde voleybol ve halter ekonomisi ile ilgili istatistiki veriler, Avrupa ülkeleri ile birlikte ülkemizde ki organizasyonlarının mali yapıları ile ilgili federasyon bütçeleri; Televizyon, sponsorluk, reklam, seyirci hasılatları, transfer, müşterek bahis, vb. (gelir-gider) kalemleri değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.

Voleybolun finansmanı voleybol işletmeciliğinin ve ekonominin temel kurallarından ayrılan bir alandır. Voleybol endüstrisi olarak;

- Devlet, kulüpler, sponsorlar
- Kulüpler, yöneticiler, antrenörler, sporcular, hakemler, hizmet veren personel

- Yan sanayi, oteller, ulaşım araçları, spor malzemeleri firmaları, TV eğlence sektörü-basın ve diğer gösterilebilir.

Voleybol Endüstrisinin Ekonomik Etkileri Olarak

- Kulüpler (ekonomik kazanç)
- İdareciler
- Teknik adamlar
- Sporcular ve aileleri
- Hakemler
- Yan sanayi (çalışanlar, oteller, ulaşım spor malzemesi firmaları, TV, basın ve diğerleri)

Voleybol kulüplerinin finansmanına katkıda bulunma sebepleri olarak;

- Rasyonel yatırımcılar
- Rasyonel olmayan yatırımcılar
- Duygusal nedenlerle yatırım yapanlar

Finansman kaynaklar olarak da kulüpler;

1. Bankacılık sektörü: Borçlanma
2. Öz sermaye
3. Diğer borçlanma
4. Dağıtılmayan karlar olmak üzere dört ana kaynaktan yararlanmaktadırlar.

Voleybol Endüstrisinin Sosyal Etkileri ise ;Voleybol Faaliyeti'ni ikiye ayırarak

1. Kulüpler, idareci-teknik adam-sporcu, firma çalışanları, taraftarlar-toplum-halk
2. Milli takım, kulüpler, idareci-teknik adam-sporcu, voleybol ailesi, toplum-halk-milyonlarca insan

Türkiye Voleybol Federasyonu Bütçesi

Türkiye Voleybol Federasyonu kurulduğu 1958 yılından beri Devletimizin Voleybol sporuna sağladığı bütçeler ile çalışmalarını sürdürmüştür.

- 1997 yılından itibaren Yönetmeliklerinde yapmış olduğu değişikliklerle kulüplerin sporcular ve teknik adamları ile sözleşme yapmaları zorunluluğu getirilerek,

Devletimiz gelirlerine katkıda bulunmuş ve kulüplerin ekonomilerini daha uygun ve düzenli hazırlamalarına, sponsorluk ve gelir getirici sistemleri kullanmaları sağlanmıştır.

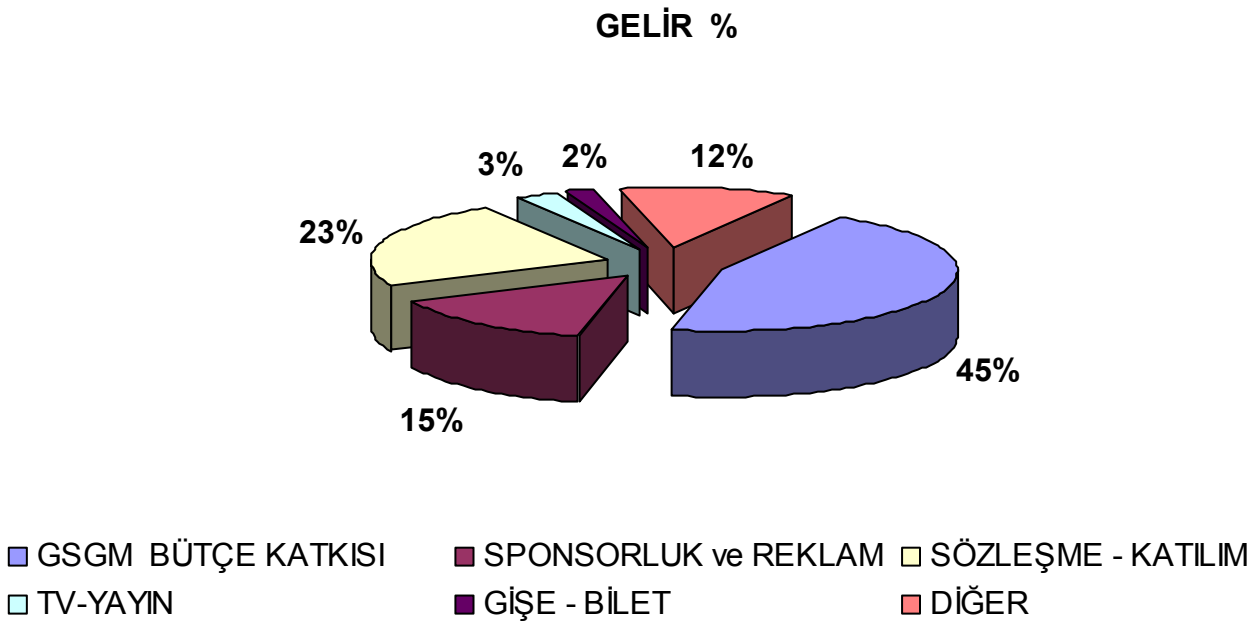
- Bu yeni yönetmeliklerle, Federasyon bütçesine de katkıda bulunan gelirler elde edilmesi sağlanmıştır.
- Voleybol Vakfı ile entegre olarak Federasyona mali destekler sağlanması konusunda gelişmeler sağlanmıştır.
- Sponsorluk yasasının getirmiş olduğu olumlu ortamı, en iyi şartlarda kullanmaya özen göstererek başarılı çalışmalar ve organizasyonlar yapılmıştır. Örneğin bu sponsorluk yasası ile organize edilen Avrupa Şampiyonasında organizatörün sağladığı destekler sayesinde 800 milyar liralık bütçe desteği oluşturulmuştur.

Ancak, Devletimizin GSGM bütçesinden Voleybol Federasyonuna katkısının devamı ve özellikle faaliyetlerinin devamındaki başarı ve Anayasal hakların korunması amacıyla İllerdeki GSGM tesislerinin ücretsiz olarak yararlanılması uygulamasına mutlak surette devamlılığı zorunlu görülmektedir.

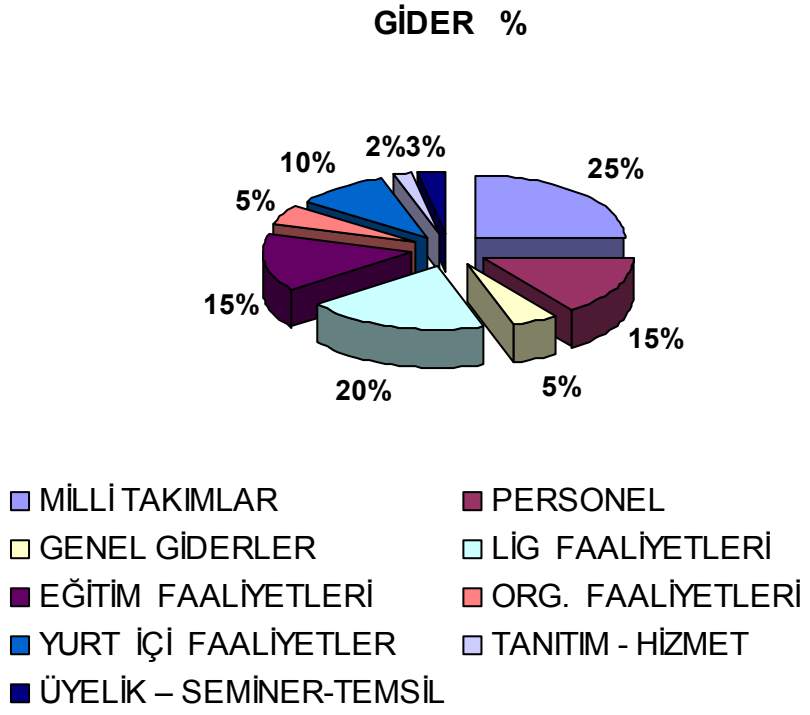
Tablo1. TVF'nin Gelir ve Bütçe Değerlerinin Sağlanması Yüzde Olarak Gelir-Gider Kalemleri

Gelir	%	Gider	%
GSGM Bütçe Katkısı	45	**Milli Takımlar**	25
SponsorlukveReklam	15	**Personel**	15
Sözleşme-Katılım	23	**Genel Giderler**	5
Tv-Yayın	3	**Lig Faaliyetleri**	20
Gişe-Bilet	2	**Eğitim Faaliyetleri**	15
Diğer	12	**Org.Faaliyetleri**	5
		Yurt İçi Faaliyetler	10
		Tanıtım-Hizmet	2
		Üyelik-seminer-temsil	3

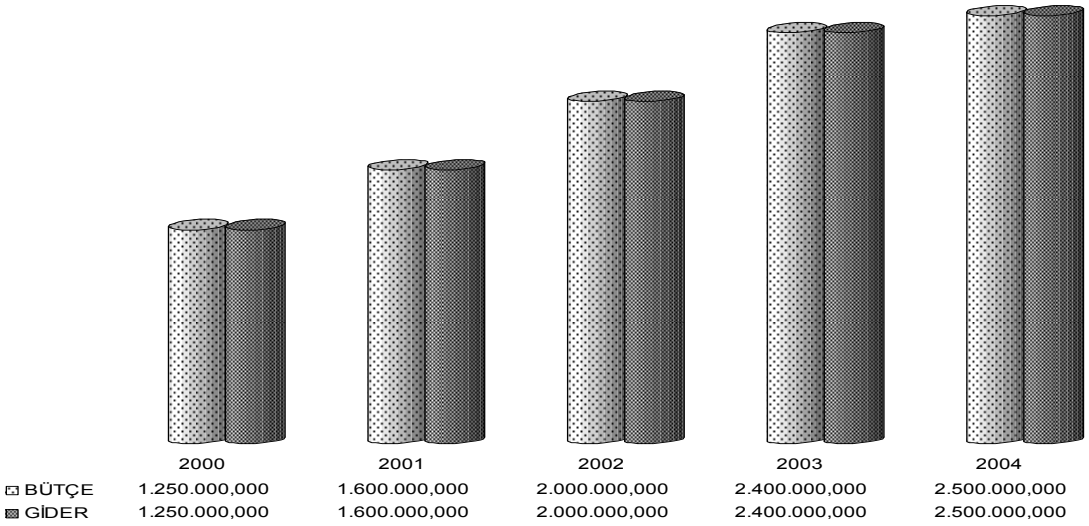
Grafik1.TVF'nin Gelir kalemleri %



Grafik2. TVF Gider kalemleri %



Grafik3.Voleybol Federasyonunun 2000-2004 Yılı Bütçe ve Gider Analizi



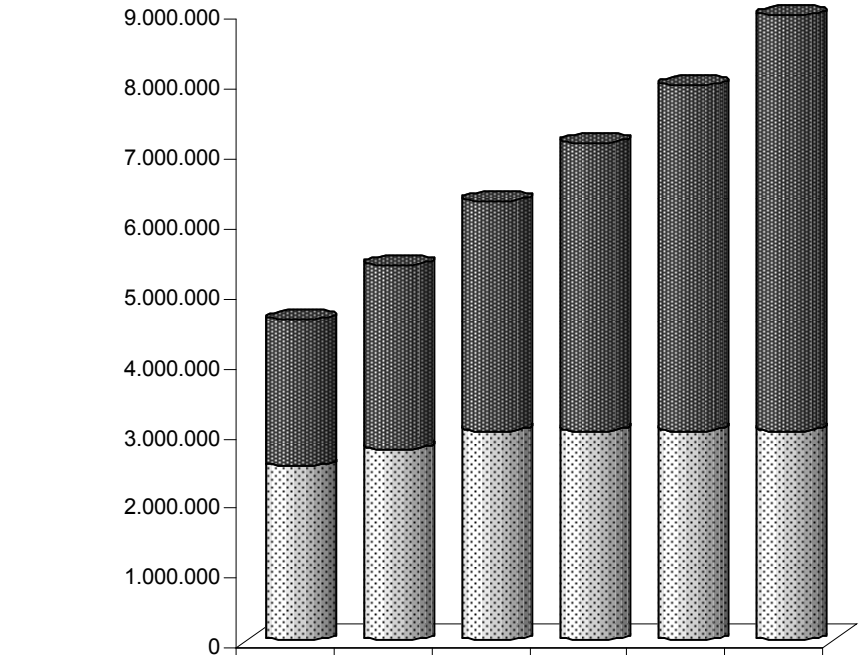
Tablo 2-TVF 2003 Yılı Sponsor ve Organizasyon Gelirleri Analizi

TRT Yayın Gelirleri	105,000,000,000-TL.
Gala Top Sponsor Gelirleri	76,300,000,000-TL.
Organizasyon Gelirleri	319,100,000,000-TL.
Lisans Gelirleri	37,000,000,000-TL.
Sponsorluk Gelirleri Toplamı	**537,400,000,000-TL.**
Organizatör Gelirleri	800,000,000,000-TL.
Bütçe Dışı Gelirler Toplamı	**1,337,400,000,000-TL**

Tablo3.TVF 2004 – 2009 yıl bütçe tahminleri (.000-TL.)

YILI	GSGM Katkısı	Federasyon Gelirleri	Toplam Gelir
2004	2.500.000.000	2.100.000.000	4.600.000.000
2005	2.750.000.000	2.625.000.000	5.375.000.000
2006	3.000.000.000	3.300.000.000	6.300.000.000
2007	3.000.000.000	4.125.000.000	7.125.000.000
2008	3.000.000.000	4.950.000.000	7.950.000.000
2009	3.000.000.000	5.950.000.000	8.950.000.000

Grafik 4.2004 – 2009 Bütçe gelirleri(.000-TL.)



	2004	2005	2006	2007	2008	2009
FEDERASYON	2.100.0	2.625.0	3.300.0	4.125.0	4.950.0	5.950.0
GSGM	2.500.0	2.750.0	3.000.0	3.000.0	3.000.0	3.000.0

Tablo 4-Türkiye Voleybol Federasyonu 2005 Gelir-Gider Göstergeleri

TÜRKİYE VOLEYBOL FEDERASYONU 10.02.2005 TARİH VE 31.10.2005 GELİR-GİDER TABLOSU				
GİDERLER			**GELİRLER**	
TÜRKİYE DEPLASMANLI VOLEYBOL LİGLERİ		1.107.355,68 YTL	GSGM KATKISI	1.000.000,00 YTL
Hakem,personel,görevli,yolluk,harcırahlar	1.107.355,68 YTL		ÜNİVERSİTE OYUNLARI GSGM KATKISI	750.000,00 YTL
ÜNİVERSİADE OYUNLARI GİDERLERİ		472.082,47 YTL	LİSANS, VİZE TESCİL VE KATILIM GELİR	774.852,97 YTL
Sentetik döşeme	352.738,20 YTL		ULUSLAR ARASI KATILIM PAYLARI GELİRLERİ	318.927,98 YTL
Saha malzeme ithalatı	37.371,82 YTL		SPONSORLUK BAĞIŞ GELİRLERİ	90.538,90 YTL
Sporculara alınan malzeme	22.982,75 YTL		MİLLİ SPORCULARA DAĞITILACAK ÖDÜL GELİRLERİ	178.672,00 YTL
Malzeme nakliyesi	2.803,00 YTL		MENKUL KIYMET SATIŞ KARI	23.657,19 YTL
Konaklama masrafları	33.233,50 YTL			
Ulaşım masrafları	7.858,00 YTL			
Personel ve Görevli Harcırahı	15.095,20 YTL			
ULUSLAR ARASI MÜSABAKA GİDERLERİ	0,00 YTL	500.960,13 YTL		
YURTİÇİ SEMİNER GİDERLERİ	0,00 YTL	25.691,80 YTL		
MİLLİ SPORCU ÖDÜL GİDERLERİ	0,00 YTL	178.650,00 YTL		
BAYRAK-FLAMA YAPIM GİDERLERİ	0,00 YTL	19.939,64 YTL		
KUPA MADALYA GİDERLERİ	0,00 YTL	5.541,30 YTL		
TOPLANTI GİDERLERİ	0,00 YTL	12.126,24 YTL		
YURTDIŞI TOPLANTI GİDERLERİ	0,00 YTL	10.187,00 YTL		
ULUSLAR ARASI KURULUŞLARA ÖDEMELER	0,00 YTL	7.099,02 YTL		
SPOR MALZEMESİ ALIMLARI	0,00 YTL	10.053,46 YTL		
HABERLEŞME GİDERLERİ	0,00 YTL	13.605,11 YTL		
KIRTASİYE VE BASKI GİDERLERİ	0,00 YTL	15.897,65 YTL		
BANKA PROVİZYON GİDERLERİ	0,00 YTL	1.821,67 YTL		
FEDERASYON TAŞINMA VE ONARIM GİD.	0,00 YTL	24.072,00 YTL		
PERSONEL GİDERLERİ	0,00 YTL	8.934,52 YTL		
FEDERASYON GENEL YÖNETİM GİDERLERİ	0,00 YTL	10.656,87 YTL		
CİHAZ BAKIM ONARIM GİDERLERİ	0,00 YTL	1.046,00 YTL		
İSTANBUL İRTİBAT BÜROSU GİDERİ	0,00 YTL	499,00 YTL		
DİĞER ÇEŞİTLİ GİDERLER	0,00 YTL	415,15 YTL		
TOPLAM		2.426.634,71 YTL		**3.136.649,04 YTL**
GELİR FAZLASI		710.014,33 YTL		
GENEL YEKÜN		**3.136.649,04 YTL**		**3.136.649,04 YTL**

Tablo 5. TVF 2005 yılı Ayrıntılı Bilanço

31/10/2005 TARİHLİ AYRINTILI BİLANÇO			
AKTİF (VARLIKLAR)		**PASİF (KAYNAKLAR)**	
	(YTL)		**(YTL)**
AÇIKLAMA		**AÇIKLAMA**	
I-DÖNEN VARLIKLAR		I-KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR	
A-Hazır Değerler	1.145.649,84	B-Ticari Borçlar	1.843,46
3-Bankalar	1.145.649,84	1-Satıcılar	1.843,46
H-Diğer Dönen Varlıklar	19.573,64	C-Diğer Borçlar	585.101,04
5-İş Avansları	19.573,64	5-Diğer Çeşitli Borçlar	585.101,04
DÖNEN VARLIKLAR TOPLAMI	1.165.223,48	F-Ödenecek Vergi ve Diğer Yükümlülük.	23.101,27
II-DURAN VARLIKLAR		1-Ödenecek Vergi ve Fonlar	22.355,96
D-Maddi Duran Varlıklar	12.378,88	2-Ödenecek Sosyal Güv. Kesintileri	745,31
6-Demirbaşlar	12.378,88	KISA VADELİ YABANCI KAYNAKLAR TOPLAMI	610.045,77
DURAN VARLIKLAR TOPLAMI	**12.378,88**	III-ÖZKAYNAKLAR	
AKTİF (VARLIKLAR) TOPLAMI	**1.177.602,36**	E-Geçmiş Yıllar Zararları (-)	-142.457,71
GENEL TOPLAM	**1.177.602,36**	F-Dönem Net Karı (Zararı)	710.014,30
		ÖZKAYNAKLAR TOPLAMI	**567.556,59**
		PASİF (KAYNAKLAR) TOPLAMI	**1.177.602,36**
		GENEL TOPLAM	**1.177.602,36**

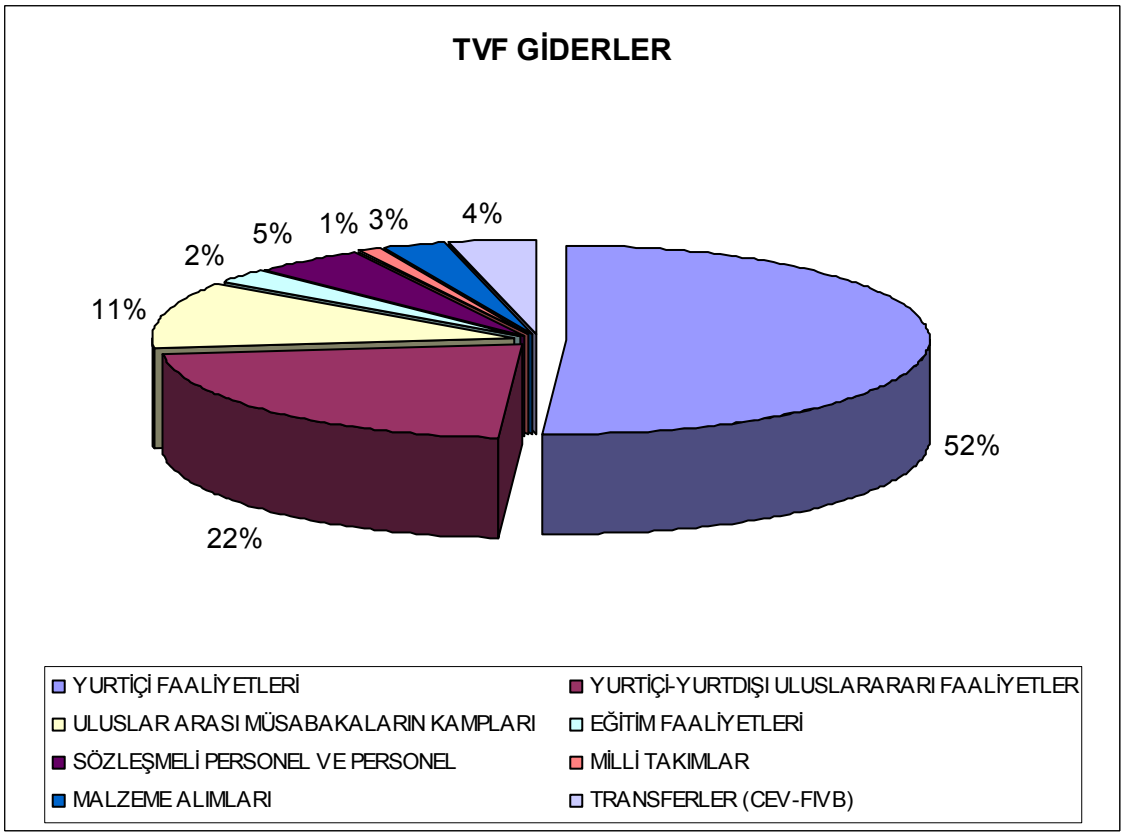
Tablo 6.TVF 2005 Mali Yılı Bütçesi-İcmal (YTL)

Ekonomik Sınıflandırma	Açıklama	Ödenek Miktarı
03.2	Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları	639240
03.3	Yolluklar	1541100
03.5	Hizmet Alımları	528500
03.7	Menkul Mal,Gayrimaddi Hak Alım, Bakım ve Onarım Giderleri	5000
03.9	Tedavi ve Cenaze Giderleri	0
05.6	Yurt Dışına Yapılan Transferler	5000
	TOPLAM	**2718840**

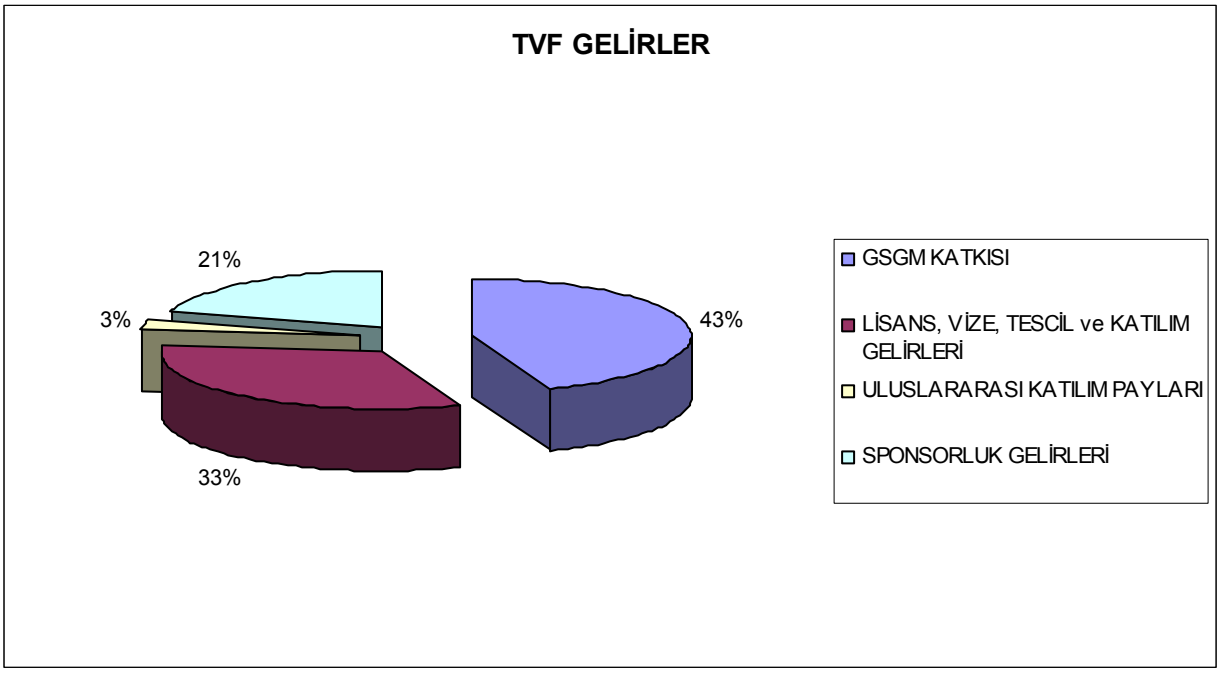
Tablo 7.Türkiye Voleybol Federasyonu 2006 Yılı Gelir-Gider Göstergeleri

GİDERLER	TAHMİNİ	GELİRLER	TAHMİNİ
Yurtiçi Faaliyetleri	2.900.000,00 YTL	GSGM Katkısı	2.500.000,00 YTL
Yurtiçi-Yurtdışı Uluslar Arası Faaliyetler	1.250.000,00 YTL	Lisans, Vize, Tescil ve Katılım Gelirleri	1.850.000,00 YTL
Uluslar Arası Müsabakaların Kampları	650.000,00 YTL	Uluslararası Katılım Payları	150.000,00 YTL
		Sponsorluk Gelirleri	1.170.000,00 YTL
EĞİTİM FAALİYETLERİ			
Antrenör-Hakem-Menajer Kurs Ve Seminer	30.000,00 YTL		
Yurtiçi Toplantı-Seminer-Kongre-Kur'a Çek	30.000,00 YTL		
Yurtdışı Toplantı-Seminer-Kongre-Kur'a Çek	40.000,00 YTL		
yıldızlar byn-erk.gelişim kamp	40.000,00 YTL		
Sözleşmeli Personel ve Personel			
Maaş-İkramiye-Maaş-Tedavi	290.000,00 YTL		
Milli Takımlar			
Menajer-Antrenör Ve Teknik Kadro Gider	30.000,00 YTL		
Sağlık-İlaç ve Doping Kontrol Giderleri	30.000,00 YTL		
Malzeme Alımları			
Kırtasiye Alımları	10.000,00 YTL		
Baskı-Yayın ve Cilt Giderleri	10.000,00 YTL		
Spor Malzemeleri	60.000,00 YTL		
Büro ve İşyeri Malzeme Alımları	30.000,00 YTL		
Özel Malzeme Alımları	20.000,00 YTL		
Telefon-Fax-İnternet	30.000,00 YTL		
Transferler			
Fıvb-Cev-Balkan Birliği-Bahar Kupası	20.000,00 YTL		
Uluslar Arası Organizasyon Katılım Payları Ve Lisans Ücret	200.000,00 YTL		
TOPLAM	**5.670.000,00 YTL**	**TOPLAM**	**5.670.000,00 YTL**

Grafik 5.TVF 2006 Yılı Giderler %



Grafik 6.TVF 2006 Yılı Gelirler %



Tablo 8.Türkiye Halter Federasyonu 2004 Mali Yılı Gelir-Gider

GİDERLER (YTL)		**GELİRLER (YTL)**	
Kırtasiye Alımları	2.699,25	GSGM Katkısı	1.750.000,00
Diğer Yiyecek İçecek Alımları	451.305,00		
Giyecek Alımları	10.532.500,00		
Spor Malzemeleri Alımları	230.444.250,00		
Diğer Giyim ve Malzeme Alımları	103.445,40		
Yurtiçi Geçici Görev Yollukları	235.305,40		
Yurt Dışı Geçici Görev Yollukları	325.668.400,00		
Telefon Abonelik ve Kullanım Ücretleri	8.061,30		
Diğer Tarifeye Bağlı Ödemeler	435.000,00		
Taşıt Kiralaması Giderleri	32.783.600,00		
Diğer Hizmet Alımları	61.471,60		
Büro ve İşyeri Makine ve Teçhizat Alımları	6.116,65		
Diğer Bakım ve Onarım Giderleri	8.024.000,00		
Diğer İlaç Giderleri	10.081.550,00		
Uluslar Arası Kuruluşlara Üyelik ve Aidat Ödemeleri	1.340,10		
TOPLAM	1.487.714,55	**TOPLAM**	**1.750.000,00**
GELİR FAZLASI	262.285,50		
GENEL YEKÜN	1.750.000,00	**GENEL YEKÜN**	**1.750.000,00**

Tablo 9.Türkiye Halter Federasyonu 2005 Mali yılı Gelir Gider Tablosu

GİDERLER		**GELİRLER**	
Diğer Yiyecek İçecek Alımları	131.246,52 YTL	GSGM KATKISI	1.750.000,00 YTL
Spor Malzemeleri Alımları	57.332,66 YTL		
Diğer Özel Malzeme Alımları	8.573,29 YTL		
Yurtiçi Geçici Görev Yollukları	195.738,89 YTL		
Yurt Dışı Geçici Görev Yollukları	51.648,84 YTL		
Telefon Abonelik ve Kullanım Ücretleri	3.147,58 YTL		
Taşıt Kiralaması Giderleri	17.548,71 YTL		
Diğer Hizmet Alımları	38.253,15 YTL		
Büro, İşyeri Makine ve Teçhizat Alımları	3.507,80 YTL		
Makine ve Teçhizat Onarım Giderleri	1.523,76 YTL		
Diğer İlaç Giderleri	3.410,37 YTL		
TOPLAM	1.577.871,23 YTL	**TOPLAM**	1.750.000,00 YTL
GELİR FAZLASI	172.128,77 YTL		
GENEL YEKÜN	1.750.000,00 YTL	**GENEL YEKÜN**	1.750.000,00 YTL

Tablo 10.Türkiye Halter Federasyonu 2006-2008 Mali Yılı Bütçesi İcmali

Ekonomik Sınıflandırma	**Açıklama**	**2006 Mali Yılı**	**2007 Mali Yılı**	**2008 Mali Yılı**
03.2	Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları	526000	586000	606000
03.3	Yolluklar	851500	861500	906500
03.5	Hizmet Alımları	187000	187000	187000
03.7	Menkul Mal,Gayri maddi Hak Alım,Bakım ve Onarım Giderleri	10000	10000	10000
03.9	Tedavi ve cenaze Giderleri	12000	12000	12000
5.4	Hane Halkına Yapılan Transferler	0	0	0
5.6	Yurtdışına Yapılan Transferler	3500	3500	3500
TOPLAM		**1590000**	**1660000**	**1725000**

Tablo11.THF 2005 Mali Yılı Bütçesi-İcmal

Ekonomik Sınıflandırma	Açıklama	Ödenek Miktarı
03.2	Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımları	513000
03.3	Yolluklar	722500
03.5	Hizmet Alımları	479000
03.7	Menkul Mal,Gayri maddi Hak Alım, Bakım ve Onarım Giderleri	18000
03.9	Tedavi ve Cenaze Giderleri	14000
05.6	Yurt Dışına Yapılan Transferler	3500
	TOPLAM	**1750000**

Halter Federasyonu Başkanlığı Özerk Dönem Faaliyet Raporu

1923 yılında kurulan Türkiye Halter Federasyonu 22 Nisan 2006 tarihli ve 26147 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan kararla idari ve mali yönden özerkliğine kavuşmuş, Yönetim Kurulu tarafından da 1. Olağan Genel Kurulun 15 Temmuz 2006 tarihinde yapılması kararlaştırılmıştır.

Genel kurula kadar geçecek ara dönemde Denetleme ve Disiplin dışındaki tüm uygulamaların aynen devam etmesi, bu iki konuda ise mevcut mevzuat uyarınca ancak kendi Denetleme ve Disiplin Kurullarımızca işlem yapılması kararlaştırılmış ve uygulanmıştır. Bu dönemdeki disiplin araştırma, soruşturma ve karar işlemleri Yönetimimizce oluşturulan kurulca gerçekleştirilmiştir.

Özerklik kararından sonra, daha önceden belirlenen programdan hiç sapma olmamış, Yıldızlar Bay-Bayan Kulüpler Türkiye Şampiyonası, 9.Üniversiteler Dünya Halter Şampiyonası, Hazırlık Kampları, Kurslar ve Seminerler planlanan tarihlerde yapılmıştır.

Ülkemizin üzerindeki olumsuz imajı silmek, her yaş grubundaki sporcularımızı dopingden uzak tutmak için denetimlere ayrı bir önem verilmiş, 4 kontrol sonrası katıldıkları 9.Üniversiteler Dünya Halter Şampiyonasında sporcularımız takım halinde Dünya Şampiyonluğuna ulaşmışlardır.

Kimliğimize yakışan bu başarı yeni dönem için bir başlangıç kabul edilmelidir.

Gençler ve Yıldızlar Avrupa Şampiyonasına iştirak edecek takımlarımız ile Büyükler Dünya Şampiyonasına iştirak edecek takımımızın aday kadrolarının kampları aralıksız devam etmektedir.

Üniversiteler Dünya Şampiyonası nedeniyle alınan malzemeler ihtiyaç duyulan illere dağıtılacak, yapılacak tespite göre de yeni alımlar yapılarak dağıtılmaya devam edilecektir.

Tablo 12.THF 2006 Mali Yılı Özerk Dönem (12 Nisan-22Haziran) Gelir-Gider Hesap Özeti YTL

Gelirler	Ytl	Giderler	Ytl
Genel Müdürlükçe Verilen	530.000	**Personel Giderleri**	82.727
		Sağlık Giderleri	1.367
		Kargo ve Taşıma Giderleri	4.176
		IWF Ödentileri	158.225
		Konaklama Giderleri	72.283
		Haberleşme Giderleri	1.131
		Mal ve Hizmet Alımları	177.545
		TOPLAM	**497.454**

5.Tartışma Ve Sonuç

İmamoğlu (1992) , spor örgütlenmesi ve hizmetlerin halka ulaştırılması birçok ülkede genellikle kamu hizmeti olarak yürütülmektedir diye belirtmiştir. Kuşkusuz tarihi süreç içerisinde devletin yerine getirmek zorunda olduğu eğitim, sağlık, güvenlik vb. görevler sürekli değişim içerisinde olmuştur. Birçok örgütte olduğu gibi spor örgütlerinde de kendini gösteren bu değişim, ülkelerin benimsemiş oldukları siyasi ve ekonomik sistemlere bağlı olarak gerçekleşebildiği gibi çağın getirdiği yeni ihtiyaçlara paralel olarak da şekillenmektedir. Doğal olarak modern dünyanın bütün ekonomik ve sosyal değişmeleri spor örgütü ve organizasyonlarında da görülmektedir.

İmamoğlu (1992) ifadeleri ile, Türkiye'de kamu ve özel spor örgütlenmelerindeki sorunlar öteden beri bilinen ve tartışılan konuların başında gelmekte, bu orunlar beraberinde, Türk sporunun dokusuna uygun bir yönetim modeli arayışını gündeme getirmektedir. Özellikle, 'spor yönetiminde, sporun içerisinden gelen bireylerin aktif hale getirilerek söz sahibi olmaları' 'spor yönetiminde merkeziyetçilikten uzaklaşılması ' , 'devletin spor yönetimi üzerinde ki etkinliğinin azaltılması' gibi öneriler ele alındığında, uygulamada mevcut yönetimin katı merkeziyetçi bir yapıya sahip olduğu ve spor yönetiminde sporun içerisinden gelen bireylerin yeterince söz sahibi olmadıkları anlaşılmaktadır. Sporda bugüne kadar kaydedilen aşamalar ve günümüz toplumlarında ulaşılan nokta, sorun yönetimini daha önemli kılmaktadır.

Bu önem, genelde spor alanındaki yapısal değişim projesinden, özelde ise proje dâhilindeki federasyonların özerkleşmesinden bahsedilmesini sağlamaktadır.

İmamoğlu ve Çimen 1998 'nin de bildirdiği gibi ancak, özerkleşme sürecinde federasyonların gelişmişlik düzeylerinin göz önünde bulundurulması ve gerekli niteliklere sahip personelle donatılması gerekliliği ortaya çıkmaktadır.Zira Türk Spor örgütlerinin yönetim yapılarının özerkleşmesi meseleyi tamamıyla çözmeyecektir. Önemli olan, bu yapıya kavuşacak olan spor örgütlerinin çağdaş yönetim anlayışlarına göre yönetilmesi ve uygulamaların çağın gereklerine uygun bilimsel verilere dayandırılarak gerçekleştirilmesidir. Görülüyor ki artık günümüzde, spor alanında federasyonların özerkleşmesinden sıklıkla bahsedilmektedir. Öyleyse G.S.G.M. bünyesinde spor faaliyetlerini yürütücü konumunda ki örgütsel birimler olarak spor federasyonlarının da karar verme ve uygulama açısından yetki alanlarının genişletilmesine yönelik yapısal değişikliğe gidilmesi söz konusu olmaktadır.

Gelişmeler ve bazı uygulamalara bakarak bu değişimin 'federasyonların özerkleşmesi' biçiminde anlaşılmaktadır.

İmamoğlu ve Çimen (1999),'Günümüz şartlarında tüm federasyonların mali olarak ihtiyacı olan parasal kaynağın tamamını kendisinin temin etmesi söz konusu olamayacağından hareketle kamu hizmeti yapan federasyonlar özerk olmalarına rağmen kamu kaynaklarından ayni ve nakdi yardım alabilmelidirler ' ifadeleri ile konunun mali boyutuna dikkat çekmişlerdir. Zira devlet kaynaklarından yararlanacak kamu hizmeti gören örgütlerin ne kadar özerk olacağı konusu burada üzerinde tartışılması gereken bir husustur. Çünkü maddi kaynağı devletten olan kurumlar üzerinde kuşkusuz en azından denetleme birimlerinin etkinliği söz konusudur. Bu noktada o kurumun kararına da müdahale etme söz konusu olabilecektir. Bizce federasyonlar özerkliğe kavuşurken,mali gelirleri bakımından da kendi ayakları üzerinde durabilecekleri bir yapıya kavuşturulması açısından ticari bir yapılanmaya ihtiyaç duymaktadırlar.Zaten spor federasyonlarının idari ve mali problemleri ile bunlara ilişkin çözüm önerilerine birçok çalışma bu görüşleri destekleyici niteliktedir.

Seraslan ve Ekenci (1997)'ninde bildirdiği gibi, Türkiye de sporun genel toplumsal ve siyasal değişmelerin sebep ve sonuçlarına paralel olarak geliştirilecek kendi bağımsız kurumlarıyla onu ayakta tutacak türde yapılaşmasına engel olmayacak sağlam bir zemini hazırlama gereği vardır. Bu görüşler federasyonlar içinde yorumlandığında maddi açıdan bu örgütlerin kendi gelirlerini elde edecekleri yapının oluşturulmasının mümkün olabileceği söylenebilir.

Ekenci ve Gözen (1998),'Devletin spor hizmetlerini hazırlayıp, sunmadaki yükünün azaltılması için yapılabilecek düzenlemeler ve bu düzenlemelerle ilgili olarak devletin rolü ve bu hizmetlerin özelleştirilmesinin, gerekliliği vurgulanmış ve devletten beklenen bir başka işlevin ise serbest piyasa mekanizmasının kurallarını koyup denetlemektir. Bunu yaparken bir taraftan rekabet ve atılımcılığı teşvik ederken, öte yandan haksız rekabete engel olmaktır. Bu aşamada devletin üstleneceği rol sporun sporun temel ilke ve politikalarını yönlendirici ve denetleyici olmalı hizmetin üretimini geniş ölçüde gönüllü sektör ile kendi ayakları üzerinde durabilen kulüplere bırakılmadır ' gibi yer alan görüşleri özellikle kamu spor kuruluşlarını da düşündürmektedir. Öyleyse özerk federasyonlar da kendi müsabakalarını ve faaliyetlerini yapabilecekleri tesislere kavuşturulmalı, federasyonlara bağlı spor kulüpleri özelleştirme kapsamındaki tesisleri sahiplenmeli ve özerk federasyonun emrine tahsis etmelidirler.

İmamoğlu (1999) ,mevcut durumu iyileştirmeye yönelik bir öneri olarak; konuyu Toplam Kalite Yönetimi açısından ele alırken; 'Türkiye de spor kuruluşları hala geleneksel yöntemlerle çalıştıkları ve çağdaş yaklaşımlara ilgisiz kaldıkları görülmekte,bunun sonucunda da üretilen spor hizmetleri hem kalite hem de kantite açısından yetersiz olmaktadır. Artık ülkemizde spor kuruluşları da günümüzün çağdaş yönetim anlayışı olan toplam kalite yönetimine geçiş için çaba sarfetmeli böylece daha kaliteli spor hizmetleri üreterek insanların memnuniyetini sağlamalıdırlar'.şeklindeki görüşleri spor hizmetlerinin özerk kurumlarca verilmesiyle daha etkili olacağı kanaatini uyandırmaktadır.

Yine Karaküçük ve Yenelin (1997)yapmış oldukları bir çalışmada 'Türk basınının spora yeterli sayfa ayırdığını ancak spora ayrılan branşlar dağılımında profosyonel futbol lehine büyük bir dengesizliğin olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum futbolun 1959 da profosyonel olması ve lig maçlarının başlamasından bu yana süre gelmiştir. Bu süreçte gazeteler profosyonel futbola daha fazla yer ayırmışlar ve popüler futbolu ön plana çıkarmışlardır.' Sonuçlarına varmaları futbolun sektörel anlamda endüstrileşmesine yönelik önemli tespitlerdir.

Türk sporu, hızlı bir değişimden geçiyor. Teşkilat kendini yeniliyor, Anadolu'nun yerel dinamiklerine daha fazla icraat yapma şansı tanıyor. Bu bir Rönesans niteliğindedir. 2006 sonuna kadar, Gençlik Spor Genel Müdürlüğü bünyesindeki tüm spor federasyonları özerk olacak. Böylece, federasyonlar daha demokratik ve daha icraatçı bir yapıya kavuşacak. Özerkleşme rotasındaki tüm federasyonları masaya yatırıyor ve yeni döneme nasıl hazırlandıklarını sorguluyor.

Demirhan Şerefhan, yeni dönemin sporda icraatın işleyişine hız katacağına inanıyor: "Bu sene içinde tüm federasyonlar özerk olacak. Özerklik tabii ki kaynak bulunabildiği müddetçe bürokrasiyi azaltan ve federasyonlara hız kazandıran bir kavramdır. Bu anlamda sporumuzun önünü açacak bir olay olarak değerlendiriyorum.

Sponsorlar, yaptıkları harcamalarının, amatör spor dalları için tamamını, profesyonel spor dalları için de yüzde 50'sini gider olarak gösterebilecek. Ferdi veya takım sporcuları, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün belirleyeceği esaslar dâhilinde reklâm alabilecek.

Güven (2006) ,faal sporcu sayısı, faal kulüp sayısı, spor dalının Türkiye ve dünyadaki yaygınlığı ve gelişme potansiyeli, gelirlerinin giderlerini karşılayabilme yeterliliği, spor dallarının olimpik olup olmadığı, federasyon veya bağlı kulüplerin tesis durumu gibi kriterleri yerine getiren federasyonlar özerk olabileceğini belirtmiştir. Özerk federasyonlara her yıl öz

gelirlerinin yüzde 15'i oranında yardım yapılacak. Ancak bu hüküm, yasanın yürürlüğe girdiği tarihten 3 yıl sonra uygulanacak. Bu tarihe kadar Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü federasyonlara her türlü desteği sağlayacak. Özerk federasyonların tüm gelirleri her türlü vergi, resim ve harçtan muaf olacaktır.

Ağaoğlu (2006), özerkliğin büyük bir hareket rahatlığı getirdiğine vurgu yaparak şöyle konuşuyor: "Bazı federasyon başkanlarının özerklikten imtina etmelerini anlayabilmiş değilim. En basit müsabaka için bile genel müdürlüğün onayı alınırken; özerk federasyonda bu onay, federasyonun yönetim kurulundan çıkıyor. Malzeme alımında en küçük bir ihale bile iki aydan önce neticelenmiyordu. Özerklik, tüm bu bürokratik engelleri ortadan kaldırdı. Tabii özerklik, hiçbir zaman bir başıboşluk olarak da algılanmamalı. Her zaman için denetime tabisiniz. Gerekli görüldüğü zaman her kuruşun hesabı sorulacaktır. Bir yerde özel bir şirket gibi yönetiyorsunuz; ama diğer taraftan da bu devletin parasını harcadığınızın bilinciyle hareket etmelisiniz. Özerk federasyon, çağın gereği. Zaten devlete bağlı federasyonların sayısı dünyada o kadar az ki, bu tür uygulamalara ancak Küba'da, Çin'de, Kuzey Kore'de rastlayabiliyorsunuz. Maalesef bir de Türkiye'de vardı. Gençlik Spor Genel Müdürlüğü'nün tasarrufu ve geliştirdiği spor politikası ile Türk sporu süratli bir şekilde özerk yapıya kavuşuyor. Tabii özerk olduğunuz zaman sorumluluğunuz da artıyor. Sadece devletin size tahsis etmiş olduğu bütçeyle iş yapmayacaksınız. Başka kaynaklar oluşturma zorunluluğunuz ortaya çıkıyor. Burada da federasyon başkanları ve yönetim kurullarının üretkenliği ön plana çıkıyor"

GSGM Merkez Danışma Kurulu, 28 Mart'ta Ankara'da toplandı ve 37 federasyonun bütçesini kabul etti. 2006'da tüm federasyonlara ayrılan bütçenin 53 milyon YTL olduğu belirtilirken, 12 milyon YTL özerk, 8 milyon YTL ise proje üreten federasyonlara verilecek

Kurumlaşma düzeyinde yeniden yapılanan sporumuz, özerklik istikametinde dönülmez bir yola girdi. Tüm federasyonların 2006 sonuna kadar özerk olması zorunlu. Spor federasyonları artık güçlü sponsorlara sahip olmak zorundalar. Bu gelişme; markalaşma, tanınma ve sıkça isimlerinden bahsettirmelerini de zorunlu hale getirdi

Kaya (2006) ise özerklik için şunları söylüyor 'Bu kanun, Türk sporunun daha da gelişebilmesi açısından oldukça önem arz ediyor. Fakat bu kanunun kötüye kullanılması gibi bazı soru işaretleri de yok değil. Dünyada 30 milyar doları aşan sponsorluk harcamalarının yüzde 30'unu ABD gerçekleştirirken; Avrupa kıtası bu konuda ikinci sırada yer alıyor. Oldukça gerilerde olan Türkiye'de ise ideal manadaki sponsorluk yasası daha yeni çıktı.

Türkiye'de sponsorlukla ilgili ilk kitabı yazan , sponsorluğun bir reklam olmadığını önemle vurgulayarak şunları dile getiriyor: ''Günümüzde televizyon reklamlarının etkisi azalmıştır. Sponsorlukta amaç, gereksiz birçok reklamdan sıkılmış olan kitlelere dolaylı yoldan tanıtım sağlamaktır. Mesela, bir ürünün reklamını gördüğünde hemen kanal değiştiren bir kişi, yakından takip ettiği sporcu veya takım sayesinde bir başka ürünün reklamını bıkmadan izliyor."

Arıpınar da sponsorluğun temelinin Türklere dayandığını dile getiriyor: ''Sponsorluk, dünyada ilk defa Selçuklu ve Osmanlı dönemlerinde başarıyla uygulanmıştır. Yasanın iyi uygulanacağı düşüncesindeyim. Ancak sporcularımıza sponsor olacak şirketlerin

veya işadamlarının kanuni olmayan yollara baş vurarak vergi kaçırmasına engel olunması gerekmektedir. Ayrıca, amatörlük ve profesyonellik ayrımı konusunda da bazı düzenlemelerin tekrar gözden geçirilmesi gerekiyor."

Kaya (2006),voleybol denince akla ilk gelen Eczacıbaşı kulübünün sahibi, sponsorluğun gelişmesi için sivil toplum örgütlerine daha fazla önem verilmesi gerektiğini söylerken; Uluslararası Spor Tahkim Mahkemesi Üyesi , ''Sporsorluk; bağış, hayırseverlik ya da yardım değildir. Sponsorluk, borçlar hukukunda bir sözleşmedir. Çünkü iki taraflıdır. Her iki taraf borç ve sorumluluk yüklenmektedir." şeklinde konuşuyor. Gençlik ve Spor Genel Müdürü ise "Kimsenin bu yasayı kötüye kullanmasına izin vermeyeceğiz. Biz göreve geldikten sonra hiçbir organizasyonu iptal etmeden 30 trilyon lire tasarruf sağladık. Sponsorların denetimini de en ince ayrıntısına kadar yaparız." diyerek soru işaretlerini ortadan kaldırıyor.

Karadaş (2006)'ın da belirttiği gibi özerkliğin yararlarının yanında getirdiği güçlüklerde vardır. Özerk yapıya kavuştuktan sonra 6 ay içinde seçime gitmek zorunda olan federasyonlar, gelirleri yeterli olmadığı için başkan adaylığı başvuru ücretlerini yüksek tutuyor.

Türk sporunda yeni dönemi anlamak için, makro düzlemde yönetim biliminin evrimine kısaca bir bakmak, Türk siyasasının son dönemdeki söylemlerine genel olarak değinmek gerekiyor. Ancak böylelikle kurullaşma ve özerkleşmenin gerekçelerini anlayabiliriz.

Yönetim bilimine aşina olanlar 70'li yıllardan beri yönetimde iki temel yaklaşımın hakim olduğunu bilirler:

Birincisi geleneksel ve maddeci anlamıyla kamu yönetimi yaklaşımıdır, ikincisi ise yönetişim diye de vasıflandırılan işletme yönetimidir. Birinci yaklaşımda, bürokrasi örgütlenmenin temel sorumlusu, uygulayıcısıdır. İkinci yaklaşımda ise tekel/sermaye esaslı bir örgütlenme esastır. Dolayısıyla hantal bürokrasiden kaçarken, tekelci kartellerin esaretine mahkum olmak adeta bir kaderdir. Günümüzde dünyayı devletlerin mi yoksa küresel ölçekli şirketlerin mi yönetiyor olduğunun sorgulanması da bu nedenledir.

Yeni dönemin gözde yaklaşımı işletmeci yönetim, merkezi idare ve bürokrasinin kontrolündeki devlet kurumlarının tasfiyesini, buna karşılık küçültülmüş ve denetleyici kurulların oluşturulmasını, merkezi idareye bağlı birimlerin ise yerel yönetimlere devrini esas aldı. Kamu Yönetimi Reformu diye adlandırılan bu projenin en önemli özelliği üst kurulların oluşturulması, merkezi idareye bağlı yerel teşkilatların yerel yönetimlere devredilmesi, kamu personelinin özel işletmeler için çalışan işçilere dönüştürülmesi (belki de işsiz kalması) şeklinde de özetlenebilir.

Şimdi konuyu spor özelinde ele alacak olursak, sporun merkez örgütü olan ve temeli 1938 yılında kurulan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğüne dayanan Gençlik ve spor Genel Müdürlüğü'nün lağvedilerek, yerine Türk spor Kurumu'nun (TSK) kurulması öngörülüyor/aşama aşama hayata geçiriliyor. TSK kurulunca, Gençlik ve spor İl Müdürlükleri merkezi idareye bağlı olmaktan kurtulup, yerinden yönetim çerçevesinde belediyelere (bazı söylentilere göre ise il özel idarelere) bağlanması ve spor federasyonlarının ise mali ve idari açıdan özerkleşmesi esas alınıyor.

14 Temmuz 2004'te yayımlanarak yürürlüğü giren 'Özerk Spor Federasyonlar Çerçeve Statüsü" esas alınarak federasyonlar özerkleştirilmeye başlandı. Özerklik hem idari hem mali anlamda federasyonların otonomi kazanmasını esas alıyor. Bu otonomiyi kullanacak ana organ ise federasyonların genel kurulu olacak. Genel kurul, çerçeve statüyü esas alarak oluşturulacak olan ana statüsüyle tanımlanan prensiplere göre örgütlenme ve işleyişini temin edecek.

Genel kurulun kimlerden oluşacağı ise aslında bir sorun Özellikle ilk kez toplanacak genel kurulun oluşturulması bir rasıl paradoks. Zira genel kurul ana statüye göre oluşacak ve ana statü ise ilk toplanan genel kurul tarafından onaylanacak. Genel kurulun kimlerden oluşacağı sorusuna dönecek olursak;

a. Genel Müdür, Genel Müdür yardımcıları ve on il müdüründen oluşacak onbeş üye,

b. Merkez Danışma Kurulu üyeleri,

c. Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi Başkanlığınca belirlenecek iki üye,

d. Engelliler spor federasyonlarının seçiminde oy kullanmak üzere, Paralimpik Komitesi Başkanlığınca belirlenecek iki üye,

e. Türkiye Amatör spor Kulüpleri Konfederasyonu Başkanlığınca belirlenecek iki üye,

f. Branşlarında oy kullanmak üzere, bağlı oldukları uluslararası federasyonların dünya ve/veya Avrupa federasyonlarının yönetim kurulu üyeleri,

g. Görevlerine adli veya idari soruşturma sonucu son verilmemek kaydıyla branşında oy kullanmak üzere asaleten federasyon başkanlığı yapanlar,

h. Genel kurul tarihinden en az bir yıl önce faal sporculuğu bırakmış olmaları kaydıyla, ilgili branşta olimpiyat oyunlarında ilk üç dereceyi alanlar ve büyükler kategorisinde dünya şampiyonu olanlar ile federasyonlara göre milli sporcular arasından seçilecekler,

ı. Büyükler kategorisinde en az üç yıl milli takım teknik direktör veya antrenörlüğü yapanlar ile en üst seviyede hakemlik yapanlar arasından seçilecek hakemler,

i. Türkiye spor Yazarları Derneği Başkanı ile Genel sekreteri,

j. Kulüp temsilcileri (genel kurul üyelerinin en az %60'ı kulüp temsilcilerinden oluşmalıdır)

Genel kurul üye sayısı 125'in altında olmayacak ve 250'yi de geçmeyecek. Tabi bu rakamlar esas alınarak, kulüp temsilcilerinin hangi ölçütlere bağlı olarak tayin edileceği ise ana statüde belirlenecektir.

Özerk federasyonlarda da olağan genel kurul 4 yılda bir yapılacak. Ama burada en önemli nokta, her yıl yapılacak olan mali genel kurul ki bu da aslında her yıl yönetimin yeniden genel kuruldan onay alma zorunluluğu anlamına geliyor. Çünkü genel kurul yılsonunda yapılacak mali kurulda bütçeyi ibra etmezse, yönetim kurulu otomatik olarak düşüyor ve böylelikle iki ay içerisinde genel kurulun olağanüstü toplantıya giderek seçim yapması gerekiyor (Voleybol federasyonunda bu durum gerçekleşti). Ayrıca gerek görmesi halinde spor bakanının çağrısı, federasyon yönetim kurulunun kararı, genel kurul üyelerinin %40'ının noter kanalıyla yapacağı çağrı ile de olağanüstü genel kurul toplanabiliyor.

Aslında bu durum, federasyon yönetimlerinin şeffaflaşması ve camia ile iç içe olması zorunluluğunu getirdiğinden çok olumlu etkilere sahip olacak.

Özerk federasyonların sadece başkanı değil, yönetim kurulu üyelerinin tamamı ve ana organlardan bir diğeri olan denetleme kurulu da genel kurul tarafından seçilecek.

Camianın doğrudan denetimi ve müdahalesini esas alan, dolayısıyla şeffaflaşmayı ve takılımı zorunlu kılan bu yeni yapılanma ilk bakışta çok olumlu görünüyor. Ama merkezi idarenin doğrudan denetiminden uzak kalan (çünkü tahkim kurulu özel durumlar hariç federasyonlara müdahil olmayacak) bu örgütlenme biçiminde, sivil toplum geleneğinden uzakta olan spor camialarının kolaylıkla maniple edilmesi ve suiistimal sorunları da gündeme gelecek.

Konuyla ilgili bir çok arkadaşımız yeterli bilgiye sahip değiller ve yapılması gereken şey çerçeve statünün dikkatle okunması ve özerkleşen federasyonlar tarafından hazırlanan ana statülerin incelenmesidir.

Türk sporunun özerklik sürecinden hayır görebilmesi ancak ve ancak insanlarımızın bilinçli vatandaş olmasından, sivil irade ve inisiyatiflerini yansıtmayı öğrenmelerinden geçiyor. Aksi halde katılım mümkün olmayacağı gibi şeffaflaşma da olmayacaktır.

Türkmen (2006)'e göre yeni yapılanan ve müntesiplerinin yüksek eğitim profiline sahip olan branşlarda özerklik daha kolay hazmedilecek ve başarıya ulaşacaktır. Ancak eski ve köklü branşlarda geçiş sancılı olacak.

Macar (2006)'ın da belirttiği gibi Türkiye'de spora olan ilginin gün geçtikçe arttığı bir gerçek. Formula 1, Motor GP, Universiad ve daha birçokları bunun en somut örneklerinden birkaç tanesi. Ülkemizin sahip olduğu en önemli potansiyellerden birisi olan genç nüfusu da işin içine katarsak spordaki başarılarımızın katlanarak artacağını tahmin etmek zor değil. Tabi her şey bu kadar da basit değil. Sporumuzun önündeki en önemli problemlerden birisi olan finans sorunu sporun sektörleşmesini olabildiğine yavaşlatıyor. "Sponsorluk Yasası" Türk sporunun sektörleşmesi yolunda atılan en somut adımlardan birisidir. Fakat yasal düzenlemeleri her türlü sorunu bir çırpıda çözücü düzenlemeler olarak görmek yanılgıya düşmek olur. Çünkü sorun yasal düzenleme sorunu olduğu kadar, anlayış sorunudur, zihniyet sorunudur, eğitim sorunudur. Yasal düzenlemelerin ardından şimdi sıra bahsi geçen konularda yapılacak çalışmalardadır.

Spor Endüstrisine bakacak olursak;

Spor dünyada 22. Sektör olarak yerini almaktadır. Ve spor tüm sektörler içinde genel ciro olarak otomotivin de önünde birinci sırada bulunmaktadır. Sporcular dışında sadece ABD'de spor endüstrisinde 5.5 milyon kişi istihdam edilmektedir. Dünyada televizyonlarda

en çok izlenen programlar spor programlarıdır. Birinci sırada 2003 yılı itibariyle 55 milyar kişi Formula 1'I izlemiştir. İkinci sırada Dünya Kupası vardır.

Spor gerek performans, gerek rekreatif, gerekse rehabilitif ve de preventif boyutu ile inan yaşantısının vazgeçilmez bir parçasıdır.

Spor Endüstrisi; temelde tüketicilere gerek performans (her kategoride yarışma boyutunda), gerek rekreatif (sağlık ve güzellik için spor boyutunda), gerekse rehabilitif (hastalık ve sakatlıkların tedavisi boyutunda) ve de preventif (hastalık ve sakatlıkların önlenmesi boyutunda) formuyla spor, diğer serbest zaman etkinlikleri (traking, yamaç paraşütü, dağcılık v.b) ve bunlarla ilgili ürün, hizmet, araç ve gereç, insan, yer ve düşünceler sunan pazarın ismidir.

Spor Pazarlaması açısından da "Spor Pazarlaması spor tüketicilerinin ihtiyaç ve isteklerini karşılamak amacıyla mal ve hizmet değişimi sürecindeki tüm faaliyetlerin düzenlenmesini içerir." Özet olarak spor ürün ve hizmetinin pazarlanması faaliyetidir. Kısa adı AMA olan Amerikan Pazarlama Birliği(American Marketing Association) 1983 yılında bir araştırma yapmıştır. Bu çalışmada Spor Pazarlaması'nın ne olduğu sorulur. Soruya 8 yanıt verilir. Yanıtlar sıralanır ve bir tanesini işaretlenmeleri istenir.

Cevaplar şunlardır:

a. Satış

b. Reklam ve tanıtım

c. İnsan ilişkileri

d. İhtiyaçların karşılanması

e. Program geliştirme

f. Fiyatlandırma

g. Planlama ve dağıtım

h. Yukarıdakilerin hepsi

Bu soruya Kolej Ligi yöneticilerinin çoğu bunu "Satış ve tanıtım" olarak yanıtlamıştır. Ama doğru yanıt "Yukarıdakilerin hepsidir".

Spor pazarlamasına neden ihtiyaç duyulmuştur sorusuna cevap olarak da Günümüzde ülkemizde özellikle takım sporlarındaki maliyet artışı, ekonomik koşulların kötüye gitmesi spor kulüp yöneticilerini yeni kaynaklar aramaya yöneltmiştir. Bu yönelme beraberinde spor pazarlaması kavramını ülkemizde konuşulur hale getirmiştir.

Özünde bu kavramın spor pazarlaması adı altında kullanılmasının da geçmişi çok eski değildir. Tüm girişimcilerce, ticari alanda çalışanlarca ya da hizmet veren kişilerce; spor pazarlaması, pazarlama alanının içinde yeni bir alan olmasına rağmen; spor asırlardır ya pazarlanmakta, ya da pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır. Özet olarak asırlar boyunca girişimciler spor etkinliklerini değişik yöntemlerle sattılar. Ama spor pazarlaması kavramı ilk kez 1978 yılında Advertising Age Magazin tarafından kullanıldı. Dergi bu kavramı tüketici faaliyetlerini ve endüstriyel ürünleri ve hizmet pazarlamasında giderek artan bir tanıtım aracı olan sporun kullanılmasını tarif etmek amacıyla kullandı.

Ülkemizde ise spor parlaması konusu yaklaşık 15 yıllardır kullanılmaktadır. Bu konuda ilk toplantı TMOK tarafından 8–9 Nisan 1991 tarihleri arasında İstanbul' da düzenlenen "Sporda Marketing Semineri"dir. Sporun ülkemizde bir iş ve önemli bir tanıtım aracı olarak algılanmaya başlamasının da geçmişi çok uzun değildir.

Ülkemiz koşullarına spor pazarlamasında kulüplerinin neler yapabileceğine ise şunları söyleyebiliriz.

Ülkemiz koşullarında pratikte yapılabilecekleri iki temel grupta toplayabiliriz:

I. Doğrudan gelir getirici etkinlikler

II. Temel giderlerin azaltılması

I. Doğrudan gelir getirici etkinlikler

a. Saha veya salon reklamları

b. Forma reklamı

c. TV yayın hakları

d. Alınan ücretsiz tv reklam hakkının pazarlanması

e. Bilet/Kombine bilet satışları

f. VİP tribünü satışları

g. Forma satışı(shop)

h. Piyango

II. Temel giderlere sponsor bulunması

a. Spor malzemeleri(forma, eşofman, şort, top)

b. Deplasman giderleri (Otel, transport)

c. Dış giyim

d. Su giderleri

e. Sağlık organizasyonuna sponsor veya sigortaları değerlendirilerek sağlık giderlerinin azaltılması k kuşkusuz bu iş bir uzmanlık işidir. Bu çalışmalarda bir uzman tarafından yapılmalıdır.

Sporda CRM den bahsedebilmemiz için bazı tanımlamaları baştan yapmamız gerekmektedir. Özel sektörde sıkça duymaya başladığımız "işler eskisi gibi değil" sözünü artık sporda da duymaya başladık. Sporda da işler eskisi gibi değil.

Sporu ifade eden tutku, rekabet, estetik, güç değerleri insanlık tarihi boyunca insanların ulaşmak istediği değerlerdir spor hepsinin en üst seviyede yaşandığı, her bir sporcuda şekil alan, her bir organizasyonda kendini gösteren değerler bütünüdür. Yani bize çok yakınlar. Bizim tarihimizde de ve günümüzde de bu tür değerleri bizlere gösteren sporcular olmuştur. Ama spor günümüzde sadece bu da değildir.

Dünyanın 22.endüstrisi, otomotiv sektöründen daha büyük, sadece Amerika'da 5 milyondan fazla kişiye istihdam sağlıyor. Dünyada spor endüstrisinin hacmi 2004 yılında 80 Milyar Dolardır.

Rakamlardan anlaşılacağı gibi bu gün bahsini ettiğimiz 'spor' eski kurallarla oynanmıyor artık. Yeni kuralları, yeni tanımlamaları ortaya çıkıyor. Bu gelişmelerden beklide en yenisi Sporda CRM(pazarlama stratejisi). Günümüzde özel sektörde faaliyet gösteren bir firma için sadık müşteri yaratmak ne kadar önemliyse, bir spor kulübü için de sadık taraftar yaratmak o kadar önemli hale gelmiştir. İnsanların ilgisini çekmenin, tercih edilmenin bu kadar zor olduğu günümüzde taraftarlarımıza, bizi izleyen, takip edenlere değer vermek, onları müşteri olarak görmek ve organizasyonumuzun tam ortasına koymak zorundayız. Çünkü ister öyle görelim yada görmeyelim, taraftarlarımız, izleyicilerimiz bizi tercih ederek bir şeylerden vazgeçiyorlar, zamanlarını harcıyorlar, bizi takip edebilmek için paralarını harcıyorlar. Müşteri olarak görülmeyi, değer verilmeyi, tanınmayı, hatırlanmayı hak ediyorlar.

Bu tanımlamaları yapmak, önemini ortaya koymak ne kadar kolay bir iş ise bu tanımlamalar doğrultusunda iş yapmak, sporu bu anlayış doğrultusunda yönetmek bir o kadar zor bir iştir. Spor sektöründe çalışan kulüp yöneticilerinin, federasyon yöneticilerini özel sektörde geçerli olan birçok kuralın (başta CRM olmak üzere) Spor sektöründe de geçerli olduğunu anlaması gerekmektedir. O zaman müşteri (taraftar) memnuniyetinin sadece skorla üretilemeyeceği, taraftarı memnun edebilmek için ilk önce onu tanımlamak ve tanımak gerektiği, onunla onun istediği şekilde iletişim kurup onu anlaması gerektiği ve bu bilgiler

ışığında federasyon-kulüp yapısını yeniden dizayn edilerek sadık taraftarlar yaratılabileceği gerçeği ortaya çıkmaktır. Bu anlayış sistemini (CRM), ilişkide bulunulan tüm kişi ve kurumlara yönelik uygulamak mümkündür. Örneğin spor federasyonlarının ve spor kulüplerinin sponsorları birer müşteri olarak görmesi sponsorluk arayışlarında veya mevcutlardan daha çok verim almada çok faydalı olacaktır. Çünkü araştırmalar gösteriyor ki Türkiye'de uzun süreli sponsorlukların yapılamamasının sebeplerinden bir tanesi beklide en önemlisi sponsorların beklentilerinin tam olarak anlaşılamamasıdır. Tatmin olmamış sponsorlar doğal olarak sponsorluklarını bir sonraki organizasyonda devam ettirmemektedir.

Ülkemize baktığımızda sayıları 55'i bulan Spor Federasyonundan. Özerk olmayanlar ard arda özerk hale getirilmesi, sporda sponsorluğun artması için hazırlanan sponsorluk mevzuatı ve eğitim çalışmaları gibi birçok spor camiasında devrim sayılabilecek çalışmanın kısa sürede yapılması Spor sektörünün ülkemizde de hızla gelişeceğinin göstergesi olmaktadır. GSGM (Gençlik ve spor Genel Müdürlüğü) bünyesindeki Spor Kuruluşları Dairesi Başkanlığına bağlı "Sponsorluk Şubesi",sporun önündeki finansal engellerin kaldırılmasına yönelik hazırlanan Sponsorluk Mevzuatından Spor sektörünün ve özel sektör temsilcilerinin faydalanması için çalışmalar yapmaktalar. Biraz daha açacak olursak sporda sponsorluktan faydalanacak sporcu, Spor kulübü,spor federasyonu gibi sponsorluğu alan tüm kesimlere, diğer taraftan sponsor olmak isteyen firmalara danışmanlık hizmeti vermekteler. Bununla birlikte sponsorluğun spor sektörünce ve özel sektörce daha iyi anlaşılabilmesi ve kullanılabilmesine yönelik bir dizi eğitim ve tanıtım çalışması düzenlemekte. "31 ilimizde sponsorluk toplantılarının düzenlenmesi, 15 Eylül 2005 tarihinde İstanbul'da "Sporda Sponsorluk-Hedef" temalı uluslararası düzeydeki konferansın organize edilmesi, 25 Nisan 2006 Ankara Kocatepe Kültür Merkezinde 550 kişilik katılımla "I. Türk Sporu Sponsoruyla Buluşuyor Konferansı"nın gerçekleştirilmesi" yaptıkları çalışmaların birkaçı diyebilirim. Bu çalışmalar çeşitlenerek devam edecek (Macar S 2006)

Voigt (1998) ise; 'Ekonomi ve Spor ekonomisi bilim dalının giderilmesi gereken bir çok araştırma başlıklarının olduğunu, daha ileri giderek spor yönetimi alanı dışına çıkarak sözylemk gerekirse, spor ekonomisi bilim dalının henüz geliştirilemediği. Spor ekonomisindeki tüm gelişim göstergeleri bu dalın tamamen yeni, önü açık bir bilim dalı olacağına' işaret etmektedir.Ayrıca aynı çalışmada 'politika ve ekonomi, sporu kendi planlarının yürütülmesi için bir araç olarak kullanırlar. Bunun sonucunda ise spor düşüncesinin bütün katılanlar pahasına seyirciye oyuncular asıl amacından uzaklaşmasıdır.' İfadeleri ile sporun ekonomi ve yönetim yapılarına dikkat çekmişlerdir. Bütün bu görüşler

spor da idari ve mali özerk yönetim modeline ulaşmada göz ardı edilmeyecek dikkate değer ifadelerdir.

Küçük (1996); ‘günümüzün Herkes için Spor ve Hayatın içinde Olun sağlık kampanyalarının metalaşmamış sporcu orduları ürettiği iddiasına karşı, devletin insiyatifin de ve ticari olarak desteklenmiş bu tip kampanyaların berisindeki gerekçenin esasen iktisadi olduğunun işaret edilmesi gerekir. Sporun rasyoneleşmesi ve sistamatikleşmesinde otomatik ve önceden düzenlenmiş olan hiçbir şey yoktur herhangi bir endüstri de olduğu gibi, dikkatli bir ‘risk yönetimi’ söz konusu endüstrinin var kalımı için zorunludur. Son yirmi yıl içerisinde üye kulüplerin ticari uygulamalarını disiplin altına alma konusunda bir kararlılık sergileyen şirketler (Rupert Murdoch, Kerry Pacer) ve aynı dönemde ticari açıdan uzaklaştırıcı bir yönetim örgütü modeline doğru devrilen sporun, birbirlerinden ayrı ve bir biriyle ahenkli olarak bir çok spor dalının kaderini derinden etkileyen sporlar, reklamcılar ve televizyon şirketlerin den oluşan ticari üçlüye cazip görünmesi gerekir. Bütün bunları hayata geçirmek, çağdaş sporun iktisadi gelişiminde önemli rol oynayacaktır.’ İfadelerine yer vererek meselenin hangi boyutlarda olduğunu tahlil etmiştir. Bu durum spora yapılan yatırımın ve finansının gerek ülke yönetimi gerekse spor yönetimi uygulamaları ile paralellik arz ettiğini kanıtlamaktır.

Nitekim ülkemizde spora kamu sektörü, özel sektör, yerel yönetimler ve spor kulüpleri yatırım yapmaktadır. Kamu sektörü yatırımlarında kaynaklar yetersizdir. Mevcut kaynaklar da etkin verimli ve rasyonel kullanılamamaktadır.

Özetle, Ziyagil (2002)’in de ifadeleriyle Türkiye’nin Avrupa Birliği ülkeleri ve diğer gelişmiş ülkeler standartlarında stratejik plan hazırlaması, yeniden yapılanması,hareket planı hazırlaması gerekmektedir. Türk Spor yönetiminde devlet, mümkün olduğunca yetkilerini alanlarında yeterli ve kendini ispat etmiş gönüllü kuruluşlara devreden fakat aynı zamanda politikalar belirleyen, stratejik kararlar alan, finansman sağlayan ve denetleyen olması gerekmektedir

20.12.1958 tarihinde kurulan Voleybol Federasyonu’na, 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü’nün Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanuna 5105 sayılı kanun ile eklenen ek-9’uncu madde hükmü gereğince Başbakanlık makamının 19.10.2004 tarihli ve MDK-344 sayılı olurları ile idari ve mali yönden özerklik verilmiştir.

Dünya Voleybol Federasyonu'nun (FIVB) büyük başarıyla uyguladığı pazarlama stratejisi nedeniyle voleybol da endüstrileşen spor branşlarından biri olmuştur.

Voleybolun endüstrileşme süreci, Spor sponsorluğunun, 20. Yüzyılın son çeyreğine damgasını vuran müthiş yükselişinden bağımsız değildir. FIVB, voleybolu; spor sponsorluğunun doğal gelişim sürecine dahil etmeyi ve gerçek potansiyelini değerlendirerek, hak ettiği değere ulaşmasını sağlamayı başarmıştır.

FIVB, voleybolu endüstrileştirirken firmaların, kurum ve kuruluşların beklentilerine yanıt vermeyi ön planda tutmuştur.

Dünyada bayanların en fazla yaptığı spor voleybol. Son satın alma kararında bayanların etkisi bilinen bir gerçek. İşte FIVB'nin keşfide budur.

Voleybolun bütün dünyada endüstrileşmesinin altında yatan gerçek işte bu geniş ürün yelpazesidir. FIVB (Dünya Voleybol Federasyonu) gençler için Parkvolley, çocuklar için Minivolley konseptini geliştirmiştir. Her iki yeni "ürün" voleybolun etki alanını daha da genişletecektir. Bu daha insanın voleybol oynayacağı anlamını taşımaktadır. Daha çok insanın voleybol oynaması daha çok satış getirecektir. Daha çok satış da daha çok sponsoru voleybola çekecektir. Bu ilişki birbirini doğurarak devam edecektir. FIVB'nin 2002 yılını 1 milyar USD ciro ile kapatmasının sırrı bu ilişkiyi doğru kurması, doğru düzenlemesi ve yönetmesidir.

Türkiye'de de büyük bir potansiyel vardır. CEV (Avrupa Voleybol Konfederasyonu) Başkanı Andre Meyer, Türkiye'nin Avrupa'nın en hızlı yükselen ve en büyük potansiyele sahip iki ülkesinden biri (Diğeri Polonya) olduğunu açıklamıştır.

Günümüzde Halter Federasyonu nisan ayında özerk federasyonlar arasındaki yerini almıştır.

Olimpiyat Oyunları, Dünya ve Avrupa Şampiyonluklarından alınan başarılara rağmen ne yazık ki ülkemizde halter sporu bir kitle sporu haline getirilememiştir.Halterin gelişimi için Halter Federasyonu bir master planı hazırlamıştır. En belirgin sorun olarak göze çapan halter sporunun sporcu sayısının artırılması nedeniyle hazırlanan projeler için kaynağa ihtiyaç vardır.

Çalışmalarımda iki federasyon için göze çarpan en belirgin özellik popülerlikdir. TVF birazda takım sporu olmanın verdiği popülerlikle gelen kitle yayılımı oldukça geniştir. TVF bütçe gelirlerinde sponsorluk ve diğer gelir kaynakları THF kıyaslasla oldukça geniştir. Ancak dünya kriterleriyle karşılaştırma yaptığımızda TVF henüz kendisinden beklenen endüstrileşmeyi sağlayabilmiş değildir. Bu durumda iki federasyon içinde çalışan spor adamlarına,yenilikçi,çağdaş,çalışan ve dünyayı takip eden spor adamlarına ihtiyaç vardır.

Türkiye de artık voleybol ve halterin çağdaş ülkelerde olduğu örgütlenmesini gözden geçirmesi bir zorunluluk haline geldiğinden, yapının kurumsal bir nitelik kazanarak tüm organizasyonlarla birlikte kendi kendini finanse eden bir sistem haline dönüşümünün saplanması gereklidir.

Sporun, toplumla iç içe olan yapısı özelliği ile de siyasi, sosyal, kültürel ve ekonomik gelişmelerle uyum içerisinde hareket ettiği çok yakından incelendiği zaman görülmektedir. Spor yönetimi ve kurumları her alandaki gelişmeleri izlemek ve onlara uyum sağlamak kendini bu gelişmeler karşısında yenilemek ve geliştirmek mecburiyetindedir.

Özerkliğin mali açıdan kendi kendinin finanse eden ilkesi gereği sporda profosyonelliğide beraberinde getireceği düşünülerek, bu tür yapılanmaların amatör sporun dokusunu zedelemeyecek şekilde oluşturulması ile birlikte voleybol ve halter yönetimlerine ve kurumsal yapılarında iyileştirme çalışmalarının bu kriterler ölçüsünde düşünülüp gerçekleştirilmesi; Türk spor yönetiminin demokratikleşme çalışmalarını hızlandırarak, AB sürecindeki ülkemizin sosyal ve ekonomik şartlarının gelişmesinde önemli ölçüde katkıda bulunacaktır.

Sonuç : Bu çalışmada, Türk sporunun gelişen dünya ile gelen değişim ihtiyacına model gösterilen özerklik incelenmiş, özerkliğin ekonomik boyutuna değinilmiştir,özerklik sürecindeki spor teşkilatlarının idari ve mali açıdan inceleyecekleri bir veri sunulmaya çalışılmıştır.

Spor insan hayatında bir gerekliliktir. Sporun yaşantımızda hak ettiği yeri alabilmesi için türk spor yönetimi çok çalışmalıdır. Spordan istenilen yararın alınabilmesi için sistemin iyi yürümesi gerekir. Türk spor yönetimi, Spor Yüksek Kurumu Kanun Tasarısı, özerklik ve sponsorluk yasaları ile değişim ve iyileşme sürecine girmiştir.

Spor Yüksek Kurumu Kanun Tasarsısı , sponsorluk ve özerklik yasaları ile; sporla ilgili ilke, hedef ve politikaları belirlemek, spor federasyonlarını sağlıklı bir alt yapıya kavuşturarak idari ve mali yönden özerkliğini sağlamak, toplumun her bireyinin spor yapmasına öncülük etmek, sporu yönetebilmeleri için gerekli fırsatları ve teşvikleri sağlamak, spor alanında teknik bilgi ve spora olan ilgiyi artırıcı yayınlar yapmak, yaptırmak ve faaliyetlerde bulunmak, spor müsabakalarında müşterek bahis düzenlemek, düzenletmek, yürütmek ve bu kanuna uygun şekilde davranılmasını sağlamakla sorumludur.

Ülkeler spor ile ilgili örgütlenmelerini, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ışığında,çağdaş yönetim anlayışı çerçevesinde özerkliği ön plana çıkaracak şekilde yapılandırmalıdırlar.

Türk Spor Kurumu Yasası hazırlıkları ile gelen özerklik ve sponsorluk yasaları ile sponsorluğun önü açılmış ve özerk federasyonların sayısı artmış ve artmaya devam edecektir.

Özerkliğin ekonomik boyutu özerk federasyonların mali özerkliğe de sahip olmalarından ileri gelir. Federasyonlar mali açıdan özerk ve kendine yeten bir kurum olmak için bir çok metod kullanmaktadırlar. Bu noktada özerklik deneyimine sahip Futbol Federasyonu ve Avrupa da ki federasyonlar bir model oluşturmakta ve bu konuda başarılı oldukları gözlenmektedir.

Özerklik gerektiği gibi işleyen bir sistem olarak sindirilirse Türk sporunda gözle görülür gelişmeler olacaktır. Özerklik ile GSGM aktif duruma gelecek, federasyonların önü açılacak,çalışan bir sistem ile çalışan spor adamları doğacaktır.

6.ÖZET

S.Ü. Sağlık Bilimleri Enstitüsü

Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı

YÜKSEK LİSANS TEZİ / KONYA 2006

EZGİ ÜLKER

Danışman

Yrd. Doç.Dr.İ.Bülent Fisekcioğlu

ÖZERK VE ÖZERK OLMAYAN FEDERASYONLARIN EKONOMİK BOYUTU

(Voleybol Federasyonu ve Halter Federasyonu Örneği)

Çalışmada, Türkiye'de sporun kurumsal yapılanma sürecine girdiği Cumhuriyet öncesi dönemden başlayarak,1922'den itibaren T.İ.C.İ.,T.S.K.,B.T.G.M..,B.T.S.G.M. ve G.S.G.M. gibi değişik ad ve örgütlenme biçimleri ile günümüze kadar gelen Türk spor teşkilatı çatısı altındaki Türkiye Voleybol Federasyonu ve Türkiye Halter Federasyonu'nun örgüt yapısı ve işleyişi incelenmiş,esas olarak da özerk ve özerk olmayan federasyonların ekonomik boyut ile ilişkisi bakımından değerlendirilmiştir.

Sözü edilen belge ve bulguların temininde 'Dökümantasyon Metodu'kullanılmıştır. Öte yandan elde edilen tarihsel nitelikteki kaynaklar, tarih araştırmalarında kullanılan 'Retrospektif Yöntem' (günümüzden geçmişe doğru çözüp geçmişten günümüze doğru yeniden örgülemek)ile değerlendirilmiştir.

Özerkliğin mali açıdan kendini finanse etme ilkesinin sporda profosyonelliği ön plana çıkardığı göz ardı edilmeyerek; T.V.F. ve T.H.F.'nin özerk kurumsal yapısının, sporun amatör dokusuna aykırı olmayan ve günümüz şartlarına uygun çağdaş yönetim anlayışına kavuşturması halinde, Türkiye'deki diğer spor teşkilatlarına model oluşturacağı söylenebilir.

7.SUMMARY

S.Ü. Health Science Institue

Sport Management

MASTER THESİS/KONYA-2006

EZGİ ÜLKER

Advisor

Assos.Prof.İ.Bülent Fisekcioğlu

ECONOMICAL PERSPECTIF OF AUTONOMOUS AND NONAUTONOMOUS EDARATIONS

(Examples of Volleyball and Weight Lifting Federations)

In this context, beginning from period of prerepublic when institutional process of turkish sports organizations start, turkish volleyball fed and weight lifting fed's organizational structure and their operations get examined. Mainly autonomous and no autonomous feds compared in economical perspective

Following materials collected with method of documentation. Although other historical resources analyzed with retrospective study. **(**it's a study that looks backwards in time)

Central value of autonomy is self-foundation and this makes all sports organization more professional. T.v.f. And t.h.f autonomic structure may become a model with modernity in administration for other sport organization in turkey.

8. LİTERATÜR LİSTESİ

Ajans Spor (2004) www.ajansspor.com

Ajans Spor (2006) www.ajansspor.com

Altay Ö (2006) *Almanya Türk Güreşi İçinde Bir Kaynak***,**Sporvizyon Dergisi,119 İstanbul.

Altay Ö (2006) *Türk Sporununun Rönesansı Özerklik (1)*,Sporvizyon Dergisi,127 İstanbul.

Altay Ö (2006) *Türk Sporununun Rönesansı Özerklik(2),* Sporvizyon Dergisi,128 İstanbul.

Altay Ö (2006) *Türk Sporununun Rönesansı Özerklik(5),* Sporvizyon Dergisi, 130 İstanbul.

Altay Ö (2006) *Türk Sporununun Rönesansı Özerklik(7),* Sporvizyon Dergisi,133 İstanbul.

Andreff W (2000) *L'evolition Modele Europeen de Financement du Sport Professionne Reflets et Perspectives XXXIX*,173,2-3,Fransa.

Atasoy V (1992) *Türkiye'de Mahalli İdarelerin Yapısı ve Yeniden Düzenlenmesi*,Türk Dünyası Araştırmalar Vakfı, s.67 ,Ankara.

Balcı V (1999) *Spor Etkinliklerinin Planlanması ve Yönetimi*, Bağırgan Yayınevi, 5-7. Ankara.

Can H ,Tuncer D,Ayhan D (1983) *Genel İşletmecilik Bilgileri,* Tipo Matbaacılık, s.68,İstanbul.

Castorıadıs C (1993) *Dünyaya İnsana ve Tabiata Dair İletişim*, Çev. H Tufan,iletişim Yayımcılık, 54-57 İstanbul.

Cerrahoğlu N (2000) *Sporun Ekonomik Boyutu Almanya Örneği*, 1. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Kongresi, 2, 240-247 ,Ankara.

D.P.T. (2000) *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Küreselleşme Özel İhtisas Komisyonu Raporu, DPT Yayınları, s.4-6,75-76, Ankara.

D.P.T. (2000) *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*, Beden Eğitimi, Spor ve İstanbul Olimpiyatları Özel İhtisas Komisyon Raporu, DPT Yayınları, s.8-15 Ankara.

D.P.T. (2000) *Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*,DPT Yayınları, s.191,215,23 Ankara.

Demirci N (1986) *Sporda Yönetim Teşkilatlanma ve Organizasyonlar*, Milli Eğitim Basımevi,Ankara.

Doğar Y (1997) *Türkiye'de Spor Yönetimi*, Öz Akdeniz Ofset, s.63-78, Malatya

Dorukkaya Ş,Kıratlı A (1998) *Türkiye de Futbol Kulüplerinin Şirketleşmesi, Halka Açılması*, *Finansmanı ve Vergileme*,Dünya Yayıncılık, s. 35-60,İstanbul .

Ekenci G,İmamoğlu A F(1997) *Gelişim Aşamaları Bakımında Spor Teşkilatı ve Değerlendirilmesi,* Bed. Eğt. Spor Bil.Der.,2(3) ,72-81,Ankara.

Ekenci G,Gözen M (1998) *Türkiye'de Spor Tesis ve Hizmetlerinin Özelleştirilmesi,Gazi Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi* ,5(2),67-78,Ankara.

Erdemli A (1991) *Türk-Alman Kültür Diyaloğunda, Spor Ahlakı ve Spor Felsefesine Yeni Yaklaşımlar*,Meya Matbaacılık Ltd.Şti., s.75-80,İstanbul.

Erdoğan İ (2001) *Sporun Siyasal Ekonomisi,* Ankara Üniversitesi,İletişim Fakültesi, http:// www.ankara.edu.tr

Eren H (1994) *Yönetimde Merkeziyetçilik,* Türk İdare Dergisi, 403,145-150,Ankara.

Ergun T,Polatoğlu A (1992) *Kamu Yönetimine Giriş,* İlksan Matbaası, s. 6-9. Ankara.

Fişek K (1983) *Devlet Politikası ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Spor Yönetimi, Türkiye'de ve Dünyada,*Ankara Ünv. Siyasal Bilgiler Fak. Yay. Ankara,s.197,Ankara.

Fişek K (1998) *Devlet Politika ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Spor Yönetimi,* Bağırgan Yayınevi, s. 247-258,Ankara.

Fişekcioğlu İ B (1996) *Konya İlinde ki Amatör ve Profosyonel Futbolcuların Sosyo Ekonomik ve Kültürel Profillerinin İncelenmesi*. Marmara Üni. Sağ. Bil. Ens. Bed. Eğt. Ve Spor ABD,Yayınlanmamış Doktora Tezi,İstanbul.

Genç D A (1999) *Futbol Kulüplerinin Stratejik Yönetimi, Beşiktaş Örneği,*Bağırgan Yayınevi, s.83-84,Ankara.

Güven Ö (1999) *Futbol Topuyla Oynamanın Bazı Kültürlerdeki Benzer Görünümleri ve Tarihsel Gelişimine Ait Bilgiler,* Düşünen Siyaset, Aylık Düşünce Dergisi, 1(2),95-115,Ankara.

Güven E (2006) *Özerklik ve Sponsorluk Yasası*, Sporvizyon Dergisi,31,İstanbul.

İmamoğlu A F (1992) *Fonksiyonel Açıdan Spor Yönetiminin Anlam ve Önemi,* Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 8, (1),9-19,Ankara.

İmamoğlu A F (1992) *İki Binli Yıllara Doğru Türk Sporu Üzerine Bazı Gözlemler,* Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi,8(1), 9-19,Ankara.

İmamoğlu A F (1998) *Toplam Kalite Yönetim Anlayışı Açısından Spor Hizmetleri,* Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi, 3(2),51-62 Ankara.

İmamoğlu A F (1999) *Türkiye'de Spor Federasyonlarında Örgütsel Değişme İhtiyacı ve Bazı Uygulamalar Üzerine Düşünceler,* Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,4(2),59-76,Ankara.

İmamoğlu A F,Çimen Z (1999) *Türkiye'de Spor Federasyonlarında Örgütsel Değişim İhtiyacı ve Bazı Uygulamalar Üzerine Düşünceler,* Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 4(2), 59-76, Ankara.

İmamoğlu A F,Ekenci G (1993) *Türkiye'de Mahalli İdarelerin Sporla İlgili Fonksiyonları,* Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi 1,23-25,Ankara.

Karadaş B (2006) *Banka Kredisiyle Başkan Adayı Oldu*, Zaman Gazetesi,12.08.2006 Ankara.

Karaküçük S,Yenel İ F (1999) *Spor Köşe Yazarlarının Okuyucuya Yansıttığı Görüşlerin Bir Analizi*,Gazi Beden Eğitimi Spor Bilimleri Dergisi,4(1), 55-62,Ankara.

Karaküçük S,Yenel İ F (1997) *Türk Sporunun Gelişmesi ve Topluma Yaygınlaştırılması Bakımından Basının Etkinliği* Bed.Eğt.Spor Bil.Der.2(2),56-67,Ankara.

Kaya N (2004) *Türk Sporunun Kurtuluş Reçetesi Onaylandı.* Sporvizyon Dergisi,20,İstanbul.

Keleş R (1995) *Yerel Yönetimlerde Özerklik Şartı Karşısında Avrupa ve Türkiye, Çağdaş Yerel Yönetimler,* TODAİE Yayınları, 4(6),3-15,Ankara.

Macar S(2006) *Türkiyenin İlk ve Tek Sponsorluk Portalındasınız*,www.sponsorluk.gov.tr

Meydan Larousse (1973) Milliyet Yayıncılık s.787,İstanbul.

Milliyet Gazetesi (1985) *Türkçe Sözlük*, Milliyet Yayıncılık, s.510,İstanbul

Rowe D (1996) *Popüler Kültürler: Rock ve Sporda Haz Politikaları,* Çev. M. Küçük, Ayrıntı Yayınları, s. 184-185,İstanbul.

Saran M (1995) *Özerklik ve Mahalli İdareler Düzeyinde Denetim,*Türk İdare Dergisi,408, 21-32,Ankara.

Sartori G (1993) *Demokrasi Teorisine Geri Dönüş,* Çev.Tuncay Karamustafaoğlu, Türk Demokrasi Vakfı Yayını, s.343-344,Ankara.

Serarslan Z (1989) *Kurum Kulüplerinin Kuruluş Amaçları ve Türk Sporu İçindeki Yerleri,*Spor Bilimi Dergisi,sayı 1, s.44,İstanbul.

Sosyal M (2000) *İki Kavram: Özerklik ve Tarafsızlık***,** Mülkiye Dergisi,14(121),114-121,Ankara.

Spor Şurası (1999) *Ön Komisyon Raporları,* GSGM Yayını s.334-337,Ankara.

Spor Yüksek Kurumu Kanun Tasarısı(2004) 05.03.2004 Tarihli TBMM Görüşmeleri,Ankara.

Şıpal C (1989) *Avrupa Konseyine Üye Ülkelerde Sporun Teşkilatlanması,* GSGM Yayını,s.20-21,Ankara.

Türkiye Baketbol Federasyonu (2005) *Stratejik Eğitim Semineri.Etkin Spor Yönetimi Semineri.* İstanbul,www.sporbilim.com

Terekli M (2000) *Sporda Çağdaş Pazarlama Anlayışı,* 1. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Kongresi,2,410-417,Ankara.

Türkiye Halter Federasyonu (2006) *Resmi Sitesi* www.thf.gov.tr

Türkiye Halter Federasyonu (2005) *Master Planı,*Ankara

Türkiye Voleybol Federasyonu(2006) *Resmi Sitesi* www.tvf.gov.tr

Türkiye Voleybol Federasyonu(2006) *Özerkleşme Hazırlıları ile İlgili Bilgiler,*Ankara.

Türkmen M(2006) *Türk Sporunda Yeni Dönem ve Federasyonların Özerkleşmesi***,**www.sakintaekwondo.com

TOBB (1996) *Mahalli İdarelerin Yeniden Yapılandırılması,*Yerel Yönetim Reformu Özel İhtisas Komisyonu Raporu, s.89-303,Ankara.

Tortop N (1991) *Mahalli İdareler,* DİE Matbaası,s.5-15,Ankara.

Tortop N (1996) *Özerk Üretken ve Katılımcı Mahalli İdare Anlayışı*, Amme İdare Dergisi, 24(4),3-15,Ankara.

Yenel İ F, İmamoğlu A F (1998) *Gençlik ve spor Genel Müdürlüğünün Bazı Çalışma Alanlarında Yetkili Olması Gereken Yönetsel Birimlerin Yönetim Kademelerince Belirlenmesi*, Gazi BESBD,3(4),65-80, Ankara

Voigt D (1998*) Spor Sosyolojisi*, s. 188 Alkim Yayınları, İstanbul

Yetim A (2000) *Sporun Sosyal Görünümü,* Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi,5,63-72,Ankara

Zaim S (1997) *Türkiye' deki Gönüllü Kuruluşların Son Yirmi Yıldaki Gelişme Seyri,* Yeni Türkiye Dergisi,Kasım-Aralık,s.18.,Ankara

Ziyagil M,A(2002) *Avrupa Topluluğu Ülkeleri ve Amerika Bileşik Devletlerinin Spor Yönetimi Yapısı 21 YY. Türk Spor Politikalarının Genel Özellikleri*,www.guresdosyasi.com

9.ÖZGEÇMİŞ

25.11.1981 yılında Ankara da doğdu. Ortaokul ve lise yıllarında Demirspor Yüzme ve Emlak Bankası (masa tenisi) Kulübünde sporcu oldu. Lise ikinci sınıfta Kültür Bakanlığı Halk Dansları sınavını kazanarak birçok yarışma, festival ve gösterilere katıldı. 1999 yılında Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulunu kazandı. Üniversitede Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi Kırklareli Ekibinde Solo Dansçı olarak Üniversiteler Arası Halk Oyunları Yarışmalarında Türkiye Birinciliği, Türkiye Üçüncülüğü dereceleri aldı. Birçok festival ve gösterilerde okulu ve ülkesini temsil etti. Üniversite ikinci sınıftan itibaren Halk Eğitime bağlı Halk Oyunları Usta öğretici olarak ve aynı zamanda Sabancı Yüzme Havuzunda, Yenimahalle Belediyesi Yüzme Kulübünde ve Ankara Yüzme Sualtı İhtisas Kulüplerinde Yüzme Antrenörü olarak görev yaptı . 2003 yılında mezun oldu ve yine 2003 yılında Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programını kazandı. Yüksek Lisans yıllarında çeşitli kulüp ve kurumlarda yüzme antrenörü ve halk oyunları öğretmeni olarak görev yaptı. Gümüş ve Bronz Cankurtaran Sporcu ve Üçüncü Kademe A Takımı Yüzme Antrenörüdür. Halen Gürçağlar Kolejinde Beden Eğitimi Öğretmeni olarak görev yapmakta aynı zamanda yüzme ve halk oyunlarıyla bağlantıları devam etmektedir.

10.TEŞEKKÜR

Çalışmalarım boyunca değerli yardımlarıyla beni yönlendiren Hocam Yrd. Doç. Hasan AKKUŞ 'a, değerli bilgilerini benimle paylaşan Türkiye Voleybol Federasyonu ve Türkiye Halter Federasyonuna ayrıca tez aşamalarında bana yardımcı olan kıymetli arkadaşlarım Arş. Gör. Pelin AKSEN, Serhad AKALIN, Onur ÇETİNER ve Kiper GÜNEL'e, manevi destekleriyle beni hiçbir zaman yalnız bırakmayan aileme teşekkürü bir borç bilirim.