

BİDGE Yayınları

Spor Bilimlerinde Kavramlar, Yöntemler ve Yaklaşımlar

Editör: Dr. Öğr. Üyesi Burak Karababa

ISBN: 978-625-372-505-1

1. Baskı

Sayfa Düzeni: Gözde YÜCEL

Yayınlama Tarihi: 25.12.2024

BİDGE Yayınları

Bu eserin bütün hakları saklıdır. Kaynak gösterilerek tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında yayıncının ve editörün yazılı izni olmaksızın hiçbir yolla çoğaltılamaz.

Sertifika No: 71374

Yayın hakları © BİDGE Yayınları

www.bidgeyayinlari.com.tr - bidgeyayinlari@gmail.com

Krc Bilişim Ticaret ve Organizasyon Ltd. Şti.

Güzeltepe Mahallesi Abidin Daver Sokak Sefer Apartmanı No: 7/9 Çankaya /
Ankara



İçindekiler

Spor Lisesi Özel Yetenek Sınavına Katılan Öğrencilerin Sosyoekonomik Profilleri ve Amaçlarının İncelenmesi	5
Adem BEKTAŞ.....	5
Kadir PEPE.....	5
Futbolda Oyun Bilgisi ve Bireysel Taktik	26
Faruk ALBAY	26
Spor Yönetimi Bağlamında Paralimpik Oyunlara Bakış	45
Mustafa Önder ŞEKEROĞLU	45
Şevval AKAYDIN	45
Yerel Yönetimler Bazında İngiltere'nin Spor Farkındalığının İncelenmesi	77
Ahmet Aydemir.....	77
Mustafa Önder ŞEKEROĞLU	87
Enis ŞAHİN.....	87
Spor Lisesinden Mezun Öğrencilerin Spor Lisesine Yönelik Beklenti Gerçekleşme Düzeylerinin İncelenmesi	117
Adem BEKTAŞ.....	117
Kadir PEPE.....	117
Sporda Hakem Değerlendirmelerinde Halo Etkisi Yaklaşımı	138
Yusuf Çağrı İPİN.....	138
Hakan ÜNAL	138
Kadın Antrenörlerin Spordaki Liderlik Rollerini: Cam Tavan Sendromu	170
Gökhan ACAR	170
Kayhan SERİN	170

Reputation Management and Stakeholder Relations in Sports Clubs 193
Cemile Nihal YURTSEVEN..... 193

Queen Bee Syndrome and Sport Management: Women's Challenges and Pathways to Leadership.....209
Cemile Nihal YURTSEVEN.....209

BÖLÜM I

Spor Lisesi Özel Yetenek Sınavına Katılan Öğrencilerin Sosyoekonomik Profilleri ve Amaçlarının İncelenmesi

Adem BEKTAŞ¹
Kadir PEPE²

Giriş

Sosyoekonomik yapı: nüfus, gelir, ulaşım, eğitim, sağlık, işgücü, tarım, turizm, kültür, seçim ve adalet gibi önemli işaretlerin değişik biçimlerde kullanılıp yan yana gelmesiyle oluşan çok değişkenli bir görüş olarak isimlendirilebilir. Sosyoekonomik yapıdaki ilerlemeler ile kırsal bölgelere sosyoekonomik yönden dinamizm elde edilmesi, sosyo politik kararlılıklara katkıda bulunma, refah düzeyini artırıcı rol oynama ve yaşam

¹ Dr., Milli Eğitim Bakanlığı, Başköy Ortaokulu, Beden Eğitimi, Antalya/Türkiye, Orcid: 0000-0003-1823-1408, bektasadem32@gmail.com

² Prof. Dr., Burdur MAKÜ, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği, Burdur/Türkiye, Orcid: 0000-0002-3207-6726, kpepe@mehmetakif.edu.tr

memnuniyetini artırma açısından sağladığı kuvvet ile kırsal alanlara olumlu edinimler temin edebilir (Aslan & Armağan, 2020).

Günümüz dünyasında sosyoekonomik yapı, bireylerin yaşam şekillerine tesir etmekte ve toplum içinde sosyal statüsünün belirlenmesinde önemli bir yer tutmakta olup farklı zevkler ve kültürleri seven gruplar meydana getirmektedir. Birbirlerinden farklı grupların ve kültürlerin meydana gelmesi farklı alanlardakine benzer bir şekilde bireylerin okuma yazma imkanlarını ve meslek sahibi olma imkanlarını doğrudan ve büyük ölçüde etkilemektedir. Toplumlardaki bireyler, doğduğu ve büyüdüğü çevre ve ekonomik olanakları doğrultusunda bir mesleğe yönelmek için çabalar vermektedir. Bu nedenle sosyoekonomik yapı toplumlardaki bireylerin hayatını doğrudan etkileme gücüne sahiptir. Sosyoekonomik yapı bireyleri her yönleriyle kapsayan bir özelliğe sahip olması sebebiyle değişik meslek gruplarının doğmasında ve yaygınlaşmasında da son derece önemli bir etkiye sahiptir (Kuru & Pepe, 2002).

İnsanlar üzerinde tesiri olan sosyoekonomik yapıyı, normatif ve normatif olmayan ilişkilerin meydana getirdiği değer manzumeleri temeli ile ilişkilendirmekte ve bir toplum içerisinde birey ve grupların bütün ilişkilerine tesir eden ve onlara rehberlik eden ölçülere sosyal yapı ismini vermektedir (Akyüz, 1991).

Sosyal yapı, bir toplumun kültürel yapı ve fizikî yapı (yerleşme, barınma, korunma vb.) özelliklerini ihtiva etmektedir. Kültürel yapı nitelikleri, yaşama tarzıyla ilgili değer hükümlerini, örf ve âdetleri, aileyi, dil ve dinî hayatı içine alıp kapsamaktadır. Sosyal yapının tespit edilmesinde gerekli veriyi sağlayan ana öge nüfus ögesidir. Nüfusun miktarı, cinsiyet dağılımı, artış hızı, şehir ve

kır niteliği, meslekteki mevki bakımından dağılımlı, ekonomik faaliyet kollarına göre dağılımlı, üç ana yaş gurubuna göre durum unsuru, eğitim seviyesi gibi noktalardan nüfusun ele alınması, aslında sosyal yapının ortaya çıkarılmasıdır (Erkal, 1992).

Sosyal yapı gibi kişileri ve toplumları ekonomik yapıda büyük ölçüde tesir altına almaktadır. Ekonomik yapı bir ülkenin, bölgenin ve yörenin ekonomik gelirlerinin nereden ve nasıl elde edildiğidir. Ekonomik sistem, rejim ve yapıların toplumsal içerikleri; üretim, tüketim ve bölüşüm süreçlerinin toplumsal yönleri, karar mekanizmaları ve karar organları, kalkınma sorunları vb. ile ilgili ve alakalıdır (Tezcan, 1995).

Sosyoekonomik düzeyleri düşük olan toplumlarda sosyoekonomik statünün değişkenlik gösterebildiği ortaya çıkabilmektedir. Genel olarak eğitim ve meslek seçimlerine tesir edebilmekte, iyi meslek gruplarına uluşma konusunda sorunlar yaşandığı görülmektedir. Eğitim programlarının niteliği, okul idarecilerinin ve eğitim bilirkişilerinin yeterlilikleri, sınıf düzeyleri, dersin türü ve niteliği, eğitim araçlarının niceliği niteliği vb. bu noktada yer bulmaktadır. Bu faktörler, başarıyı etkileyen çok sayıda değişkeni içinde bulundurabilmektedir (zer & Burgaz, 2002).

Ailenin gelir düzeyi sosyoekonomik düzeyi belirleyen en önemli unsurdur. Bu unsur öğrencilerin sahip olduğu sosyal ve ekonomik kaynağın en önemli tayin edicisidir. Ayrıca bireylerin fiziksel, entelektüel, psikolojik ve duygusal olarak iyi bulunuşlukların da bu noktada etkisinden söz edilebilir. Ekonomik durumları iyi olan aileler evlatlarına daha fazla yatırım yapmakta ve onların başarılı ve sağlıklı olma şanslarını oğaltabilmektedir (Conger & Dogan, 2007) .

Alt sosyoekonomik statüdeki ebeveynler, çocuk yetiştirme ya da toplumsallaştırma planlamalarında çocuklarına daha az sevgi, çocuklarının günlük etkinliklerine daha az ilgi gösterebilmekte ve daha çabuk kızan, sert ve tutarsız birey modeli çizebilmektedirler. Yüksek sosyoekonomik statü sahibi ebeveynler ise çocuklarının iyi olması yönünde birçok yatırım yoluyla çocuğun başarılı gelişimine daha fazla katkı sağlayabilmektedirler (Şengönül, 2013). Her ailenin ve evlatlarının mevcut imkânları ile hayattan beklentileri farklı şekillerde olabilmektedir. Bu beklentileri karşılamak adına devlet tarafından öğrencilerin farklı özelliklerine hitap eden farklı eğitim kurumları oluşturulmuştur.

Türkiye’de ortaöğretimde farklı bir müfredatla spor eğitimi verilmesi ilk olarak 1984-1985 Eğitim-Öğretim yılında açılan Beden Eğitimi ve Spor Meslek Liseleri ile ilerlemiştir. Bu ortaöğretim kurumları; başarılı sporcuları koruma altına almak ve gelişimlerine fırsatlar sunmak, Beden Eğitimi ve Spor hizmetleri için ara eleman sağlamak, Spor Fakültelerine kabiliyetli sporcular yetiştirmek, Beden Eğitimi ve Spor faaliyetlerinin topluma edindirilmesine yardımcı olmak ve bu yolla sağlıklı ve düzenli bir toplum oluşturmak amacıyla 13.12.1983 tarihinde Bakanlar Kurulu kararı ile açılışı gerçekleştirilmiştir. İlk olarak Ankara, Çanakkale, Yozgat, Ağrı ve Kahramanmaraş’ta Gençlik Beden Eğitimi ve Okul Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı olarak bu liseler eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır (Can, 1986).

2004-2005 Eğitim-Öğretim yılında, spor konusunda ilgi ve yeteneği bulunan gençlerin, kendi potansiyellerini yükseltme, kendilerine uygun yükseköğretim programlarına hazır hale gelme, Türk sporuna katkı verme ve ülke sınırlarımız dışında ülkemizi temsil edecek başarılı sporcular oluşturmak, öğrencilerinin

gelişmelerine yönelik işbirliği içerisinde hareket eden, dayanışma huyu kazandırarak takım ruhunu taşıyıp sürdürebilen, spor disiplini ve centilmenliğini içselleştirerek topluma örnek bireyler olmalarını hedefleyen Spor Liseleri oluşturulmuştur (MEB, 2017). Spor liselerinde aktif spor yapan öğrencilerin antrenman, müsabaka ve akademik çalışmaları bir arada yürütme şansları bulunmaktadır. Spor liselerinde eğitim hem genel kültür ve genel yetenek derslerini, hem de sporla ilgili uygulamalı dersleri içermektedir (Öçalan & Ergin, 2019). Günümüze kadar spor liselerinin sayısı artışlar görülmüş olup, 2018-2019 eğitim öğretim yılı itibarı ile bu sayı 77 olmuştur (Devecioğlu, Coban, & Coşkuner, 2009).

Türkiye’de birçok ilde binlerce öğrenci Spor Liselerinin özel yetenek sınavlarına başvuru yaparak bu sınavlara girmektedir. Her Spor Lisesinin yetenek sınavında parkurlar bulunmaktadır. Örneğin Yetenek sınavında kategori olarak; fiziksel uygunluk testi, ritim testi ve sporcu özgeçmişini yer alabilmektedir. Yerleştirme puanının hesaplanmasında; yetenek sınavı ve sporcu özgeçmişinden elde edilen puanlar toplanır ve %70’i alınır, OBP puanının %30’u alınır ve adayın yerleştirme puanın ortaya çıkar. Yetenek sınavı puanı 50’nin altında olanlar değerlendirmeye dâhil edilmez (MEB, 2024) .

Spor liselerine gitme kararı alan öğrencilerin sosyoekonomik özelliklerinin ve amaçlarının belirlenmesi öğrencilerin daha derin bir şekilde tanınmasına neden olacağından öğrenciler adına yapılan planları işlevliğini artıracak ve bu durumda kurumun başarısının yükselmesinde önemli rol oynayacaktır. Bu çalışma ile spor lisesi özel yetenek sınavına katılan öğrencilerin sosyoekonomik profilleri ve amaçlarının incelenmesi hedeflenmektedir.

Araştırma Modeli

Bu araştırmanın verileri için genel ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Tarama modeli incelendiğinde, geçmişte olup bitmiş bir durumu veya halen var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeye amaç edinen araştırma yaklaşımı olduğu görülmektedir (Karasar, 2009).

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verilerine araştırmacı tarafından geliştirilen 9 (Dokuz) maddelik sosyoekonomik profili ve hedeflenen amaçları ölçecek bir anket ile ulaşılmıştır. Anket için uzman görüşleri alınmış, anlaşılabilirliği ve güvenilirliği konusunda ön testler yapılmış ve bir soruna rastlanmamıştır.

Çalışma Gurubu

Araştırmanın evrenini Antalya Spor Lisesi Yetenek sınavına katılan öğrenciler oluşturmaktadır. Örneklemini ise bu öğrencilerden ulaşılabilen 371 kişi oluşturmuştur. 4 adet anket formu hatalı doldurulması gerekçesi ile iptal edilmiş olup 367 kişinin verisi işleme alınmıştır.

Verilerin Analizi

Çalışmada nicel verilerin analizinde IBM SPSS Statistics 27 paket programı kullanılmıştır. Araştırmada normal dağılım gösteren verilere Frequencies, Crosstabs işlemleri uygulanmıştır.

Bulgular

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Değişkenler	N	%
Erkek	248	67,6
Kadın	119	32,2
Toplam	367	100,0

Tablo 1. İncelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin % 67,6'sının erkek, % 32,2'sinin ise bayan olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Baba Öğrenim Durumu Dağılımı

Değişkenler	N	%
Hiç Bir Okul Mezunu Değil	5	1,4
İlkokul Mezunu	92	25,1
Ortaokul/Lise Mezunu	220	59,9
Yüksek Okul Mezunu	46	12,5
İleri Eğitim Görmüş (Master,Doktora)	4	1,1
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin baba öğrenim durumunu incelediğimizde; %1,4'ünün hiçbir okul mezunu olmadığını, %25,1'inin ilkokul mezunu, %59,9'unun ortaokul/lise mezunu, %12,5'inin yüksekokul mezunu,%1,1'inin master ya da doktora yaptığı görülmektedir.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Anne Öğrenim Durumu Dağılımı

Değişkenler	N	%
Hiç Bir Okul Mezunu Değil	10	2,7
İlkokul Mezunu	92	25,1
Ortaokul/Lise Mezunu	214	58,3
Yüksek Okul Mezunu	44	12,0
İleri Eğitim Görmüş (Master,Doktora)	7	1,9
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin anne öğrenim durumunu incelediğimizde; %2,7'sinin hiçbir okul mezunu olmadığını, %25,1'inin ilkokul mezunu, %58,3'ünün ortaokul/lise mezunu, %12,0'sinin yüksek okul mezunu, %1,9'unun master ya da doktora yaptığı görülmektedir.

Tablo 4. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Baba Meslek Durumu Dağılımı

Değişkenler	N	%
İşçi (toprak,sanayi vb.)	84	22,9
Çiftçi	15	4,1
Devlet Memuru	27	7,4
Esnaf/Tüccar	66	18,0
Serbest Meslek	95	25,9
Emekli	13	3,5
Diğer	67	18,3
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin baba meslek durumunu incelediğimizde; %22,9'unun işçi, %4,1'inin çiftçi, %7,4'ünün devlet memuru, %18,0'inin esnaf/tüccar, %25,9'unun serbest meslek, %3,5'inin emekli, %18,3'ünün diğer (İşsiz ya da belirli bir işte çalışmayan), olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Anne Meslek Durumu Dağılımı

Değişkenler	N	%
Ev Hanımı (Çalışmıyor)	199	54,2
İşçi	53	14,4
Devlet Memuru	18	4,9
Esnaf/Tüccar	14	3,8
Serbest Meslek	40	10,9
Emekli	2	0,5
Diğer	41	11,2
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin anne meslek durumunu incelediğimizde; %54,2'sinin ev hanımı (çalışmıyor), %14,4'ünün işçi, %4,9'unun devlet memuru, %3,8'inin esnaf/tüccar, %10,9'unun serbest meslek, %0,5'inin emekli, %11,2'sinin diğer (İşsiz ya da belirli bir işte çalışmayan) olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Aile Birey Sayısı Dağılımı

Değişkenler	N	%
6 ve Üstü Kişi	40	10,9
4-5 Kişi	267	72,8
3 Kişi	60	16,3
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin aile birey sayısı dağılımı tablosunu incelediğimizde; %10,9'unun 6 ve üstü kişi, %72,8'inin 4-5 kişi, %16,3'ünün 3 kişi aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Kaldıkları Evin Kime Ait Olduğu Dağılımı

Değişkenler	N	%
Kira	153	41,7
Kendimize Ait	209	56,9
Diğer	5	1,4
Toplam	367	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin kaldıkları evin kime ait olduğu dağılımını incelediğimizde; %41,7'inin kira, %56,9'unun evlerinin kendilerine ait, %1,4'ünün diğer (lojman vb.) olduğu görülmektedir.

Tablo 8. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin İkametgâh Ettikleri Yer Dağılımı

Değişkenler	N	%
Şehir Merkezi	245	66,8
İlçe	101	27,5
Köy	21	5,7
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin ikametgâh ettikleri yer durumunu incelediğimizde; %66,8'inin şehir merkezi, %27,5'inin ilçe, %5,7'sinin köyde yaşadıkları görülmektedir.

Tablo 9. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Aile Aylık Gelir Dağılımı

Değişkenler	N	%
1.000 - 17.000	32	8,7
17.001 - 30.000	145	39,5
30.001 - 60.000	147	40,1
60.001 - 100.000	37	10,1
100.001 Üstü	6	1,6
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin aile aylık gelir durumu incelendiğinde; %8,7'sinin 1.000 - 17.000 TL, %39,5'inin 17.001 - 30.000 TL, %40,1'inin 30.001 - 60.000 TL, %10,1'inin 60.001 - 100.000, %1,6'sının 100.001 Üstü aralığında geliri olduğu görülmektedir.

Tablo 10. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Lisanslı Sporcu Olup Olmadığı Dağılımı

Değişkenler	N	%
Sporcu Lisansım Var	257	70,0
Sporcu Lisansım Yok	110	30,0
Toplam	367	100,0

Öğrencilerin lisanslı spor yapıp yapmadığı durumu incelendiğinde; %70,0'inin sporcu lisansının olduğu, %30,0'unun sporcu lisansına sahip olmadığı görülmektedir.

Tablo 11. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin LGS Puan Dağılımı

Değişkenler	N	%
151 - 200	29	7,9
201 - 250	170	46,3
251 - 300	94	25,6
301 - 350	26	7,1
351 - 400	6	1,6
LGS'ye Girmedim	42	11,4
Toplam	367	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin LGS puan dağılımı incelendiğinde; %7,9'unun 151 – 200 puan, %46,3'ünün 201 – 250 puan, %25,6'sının 251 – 300 puan, %7,1'inin 301 – 350 puan, %1,6'sının 351 – 400 puan aralığında, %11,4'ünün ise LGS' ye girmediği görülmektedir.

Tablo 12. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Ortaöğretim Başarı Puanı Dağılımı

Değişkenler	Frequency	Percent
45 - 54,99	7	1,9
55 - 69,99	101	27,5
70 - 84,99	176	48,0
85 - 100	83	22,6
Toplam	367	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin Ortaöğretim Başarı Puan dağılımı incelendiğinde; %1,9'unun 45 - 54,99, %27,5'inin 55 - 69,99, %48,0'inin 70 - 84,99, %22,6'sının ise 85 – 100 puan aralığında olduğu görülmektedir.

Tablo 13. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Spor Lisesine Girme Amacı Dağılımı

<i>Değişkenler</i>	N	%
İyi Bir Sporcu Olmak	218	59,4
Beden Eğitimi Öğretmeni Olmak	45	12,3
Antrenör Olmak	36	9,8
Spor Yöneticisi Olmak	2	0,5
Birden Fazla Seçenek İşaretleme	56	15,3
Asker - Polis Olmak	10	2,7
Toplam	367	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin Spor Lisesine girme amaçları incelendiğinde; %59,4'ünün iyi bir sporcu olmak, %12,3'ünün beden eğitimi öğretmeni olmak, %9,8'inin antrenör olmak, %0,5'inin spor yöneticisi olmak, %15,3'ünün ise Tablo 12'de yer alan maddelerden en az ikisini işaretlediği, %2,7'sinin ise asker ya da polis olmak isteği için Spor Lisesine girmek isteği görülmektedir.

Tablo 14. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Spor Lisesinin Yetenek Sınavını Kazanma Durumu Dağılımı

<i>Değişkenler</i>	N	%
Kazanan	89	24,3
Kaybeden	278	75,7
Toplam	367	100,0

Araştırmaya katılan öğrencilerin Spor Lisesi Yetenek Sınavı kazanma durumları incelendiğinde; %24,3'ünün yetenek sınavını kazandığı, %75,7'sinin ise yetenek sınavını kaybettiği görülmektedir.

Tartışma ve Sonuç

Bu çalışmada, spor lisesi özel yetenek sınavına giren öğrencilerin sosyoekonomik profilleri ve amaçlarının incelenmesi hedeflenmiştir. Araştırmaya katılan öğrencilerin % 67,6'sı erkek, % 32,2'sinin ise bayandır.

Öğrencilerin baba öğrenim durumunu incelediğimizde; %1,4'ünün hiçbir okul mezunu olmadığını, %25,1'inin ilkokul mezunu, %59,9'unun ortaokul/lise mezunu, %12,5'inin yüksekokul mezunu, %1,1'inin master ya da doktora yaptığı; anne öğrenim durumunu incelediğimizde ise %2,7'sinin hiçbir okul mezunu olmadığını, %25,1'inin ilkokul mezunu, %58,3'ünün ortaokul/lise mezunu, %12,0'sinin yüksekokul mezunu, %1,9'unun master ya da doktora yaptığı bulgusuna ulaşılmıştır (Tablo 2.,3.). Mengi (1986) millî takım yüzücülerinin sosyo ekonomik konumu isimli çalışmasında araştırmaya katılanların anne ve baba eğitim durumlarında yoğunluğun ilkokul mezunu kısmında olduğunu bunu ortaokul ve lise takip ettiği en az da üniversite mezunu olduğu sonucuna ulaşmıştır (Mengi, 1986). Bu bulgular araştırmanın bulgularını kısmen destekler niteliktedir. Anne ve baba eğitim düzeyinde artışlar meydana geldiği; fakat üniversite okuma düzeyinin hala daha geçmiş yıllara benzer (az düzeyde) olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin baba meslek durumunu incelediğimizde; %22,9'unun işçi, %4,1'inin çiftçi, %7,4'ünün devlet memuru, %18,0'inin esnaf/tüccar, %25,9'unun serbest meslek, %3,5'inin emekli, %18,3'ünün diğer (İşsiz yada belirli bir işte çalışmayan) olduğu; anne meslek durumu ise %54,2'sinin ev hanımı (çalışmıyor), %14,4'ünün işçi, %4,9'unun devlet memuru,

%3,8'inin esnaf/tüccar, %10,9'unun serbest meslek, %0,5'inin emekli, %11,2'sinin diğer (İşsiz yada belirli bir işte çalışmayan) olduğu bulgusuna ulaşılmıştır (Tablo 4.,5.). Bu bulgular neticesinde baba meslek durumunda en fazla serbest meslek yer alırken bunu işçi, diğer (İşsiz yada belirli bir işte çalışmayan), esnaf/tüccar, devlet memuru, çiftçi en son sırada ise emeklilerin olduğu; anne meslek durumunda ise, en fazla ev hanımı (çalışmıyor), işçi, diğer (İşsiz yada belirli bir işte çalışmayan), serbest meslek, devlet memuru, esnaf/tüccar, son olarak emeklilerin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Pepe ve Kuru (2001) spor yapan ve yapmayan bayanların sosyo ekonomik seviyelerinin araştırılması çalışmasında, baba meslek durumlarında en fazla memur olurken, bunu sırası ile işçi, serbest meslek, esnaf, çiftçi ve tüccar izlemektedir. Anne meslek durumlarında ise en fazla ev hanımı görülürken bunu da memur, çiftçi, işçi, tüccar, esnaf izlemektedir (Pepe & Kuru, 2001). Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarıyla kısmen de olsa örtüşmektedir.

Öğrencilerin, ikametgâh ettikleri yer durumunu incelediğimizde; %66,8'inin şehir merkezi, %27,5'inin ilçe, %5,7'sinin köyde yaşadıkları; Öğrencilerin aile birey sayısı dağılımında ise; %10,9'unun 6 ve üstü kişi, %72,8'inin 4-5 kişi, %16,3'ünün 3 kişi aralığında olduğu, öğrencilerin kaldıkları evin kime ait olduğu dağılımında; %41,7'inin kira, %56,9'unun evlerinin kendilerine ait, %1,4'ünün diğer (lojman vb.) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. (Tablo 6.,7.,8.). Devecioğlu ve Sarıkaya (2006) sporcu öğrencilerin sosyo-ekonomik değişkenler ışığında profillerinin belirlenmesi çalışmasında da araştırmanın sonuçlarına benzer sonuçlar elde etmiştir (Devecioğlu & Sarıkaya, 2006).

Araştırmaya katılan öğrencilerin, aile aylık gelir durumu incelendiğinde; %8,7'sinin 1.000 - 17.000 TL, %39,5'inin 17.001 -

30.000 TL, %40,1'inin 30.001 - 60.000 TL, %10,1'inin 60.001 - 100.000 TL, %1,6'sının 100.001 üstü aralığında geliri olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 9.). Kılınç ve Gökdemir (2000) yılında beden eğt. ve spor böl. sınavlarına katılan adayların sosyo-ekonomik yapılarının incelenmesi isimli çalışmasında öğrencilerin aile gelir düzeylerinin orta tabakada olduğu sonucuna ulaşımlardır (Kılınç & Gökdemir, 2000). Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarını destekler niteliktedir.

Öğrencilerin lisanslı spor yapıp yapmadığı durumu incelendiğinde; %70,0'inin sporcu lisansının olduğu, %30,0'unun sporcu lisansına sahip olmadığı sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 10.). Bu oranları değerlendirdiğimizde lisanlı olarak spor yapma durumun iyi düzeyde olduğu söylenebilmesinin yanında lisanssız spor yapan öğrencilerin spor kulüplerine yönlendirilmesi öğrencilerimiz adına daha olumlu sonuçlara yol açacaktır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin LGS puan dağılımı incelendiğinde; %7,9'unun 151 – 200 puan, %46,3'ünün 201 – 250 puan, %25,6'sının 251 – 300 puan, %7,1'inin 301 – 350 puan, %1,6'sının 351 – 400 puan aralığında, %11,4'ünün ise LGS' ye girmediği; öğrencilerin Ortaöğretim Başarı Puan dağılımı incelendiğinde ise, %1,9'unun 45 - 54,99, %27,5'inin 55 - 69,99, %48,0'inin 70 - 84,99, %22,6'sının ise 85 – 100 puan aralığında olduğu sonucuna ulaşılmıştır. LGS Puanı ve OABT karşılıklı olarak değerlendirildiğinde birbirlerini doğrular nitelikte olduğu görülmektedir (Tablo 11.,12.). Spor lisesini tercih eden öğrencilerin genellikle akademik başarısının düşük ya da orta düzeylerde olduğu söylenebilir.

Araştırmaya katılan öğrencilerin Spor Lisesi Yetenek Sınavı kazanma durumları incelendiğinde; %24,3'ünün yetenek sınavını kazandığı, %75,7'sinin ise yetenek sınavını kaybettiği; öğrencilerin spor lisesine girme amaçları incelendiğinde ise, %59,4'ünün iyi bir sporcu olmak, %12,3'ünün beden eğitimi öğretmeni olmak, %9,8'inin antrenör olmak, %0,5'inin spor yöneticisi olmak, %15,3'ünün ise Tablo 13'de yer alan maddelerden en az ikisini işaretlediği, %2,7'sinin ise asker ya da polis olmak isteği için Spor Lisesine girmek istediği sonucuna ulaşılmıştır (Tablo 13.,14.). Devocioğlu ve Sarıkaya (2006) sporcu öğrencilerin sosyo-ekonomik değişkenler ışığında profillerinin belirlenmesi çalışmasında araştırmaya katılanların geleceklerinde ne olmak istediklerine bakıldığında, %25,8'inin öğretmen, %24,1'inin sporcu, %10'inin subay, %8,6'sının mühendis olmak istedikleri sonucuna ulaşımlardır (Devocioğlu & Sarıkaya, 2006). Bu sonuçlar araştırmanın sonuçlarıyla örtüşmektedir.

Genel sonuç olarak; Spor lisesi özel yetenek sınavına katılan öğrencilerin anne-baba eğitim durumunun ortaokul/lise, baba meslek durumlarının serbest meslek, anne meslek durumlarının ise ev hanımı (çalışmıyor), aile birey sayısının 4-5 kişi, öğrencilerin kaldıkları evin ailelerine ait, öğrencilerin şehir merkezinde yaşama ve sporcu lisansına sahip olma düzeyinde daha fazla frekansa sahip olduğu, öğrencilerin LGS (Liselere Geçiş Sistemi) başarılarının düşük, OABT (Orta Öğretim Başarı Puanı) başarılarının ise orta-iyi düzeyde olduğu, öğrencilerin spor lisesine girme nedenleri konusunda en fazla olarak iyi bir sporcu olma amaçlarının olduğu tespit edilmiştir. Bu tespitler doğrultusunda öğrencilerin Türk toplumun orta tabakasından oldukları ve geleneksel Türk toplumu özelliklerini yansıttığı sonucuna ulaşılmıştır.

Öneriler

1. Öğrenci ebeveylelerinin yükseköğrenime yönlendirilmesi ve mezun sayısının artırılması konusunda önlemlerin alınması topluma yararlar sağlayabilir.
2. Spor lisansı bulunmayan öğrencilerin lisanslı ve düzenli olarak spor faaliyetlerine katılması toplumsal yapıyı daha olumlu etkileyebilir.
3. Spor lisesi özel yetenek sınavına katılan öğrencilerin akademik başarıları genel olarak istenen düzeyde değildir. Bu nokta da MEB gerekli önlemleri almalıdır. Bu sayede ülke sporumuz daha iyi noktalara gelebilir.
4. Spor liseleri tarafından özel yetenek sınavına katılan öğrencilerin iş olanakları konusunda ön bir tanıtımın yapılması öğrencilerin bu konuda bilgileneceği adına yararlar sağlayabilir.
5. Araştırma konusunda farklı gruplarla çalışılması gerekmektedir.

Kaynakça

Akyüz, H. (1991). Eğitim Sosyolojisinin Temel Kavram ve Alanları Üzerine Bir Araştırma İstanbul: M.E.B.Yayımları.

Aslan, F., & Armağan, G. (2020). Kırsal alanlarda sosyo ekonomik yapı ve yaşam memnuniyeti: Aydın ili örneği. Adnan Menderes Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi, 17(1), 71-80.

Can, Y. (1986). Türk spor eğitimi ve öğretmen liseleri beden eğitimi ve spor bölümleri. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Caruth, G. D. (2013). Demystifying mixed methods research design: A review of the literature. Online Submission, 3(2), 112-122.

Conger, R. D., & Dogan, S. J. (2007). Social Class and Socialization in Families.

Devecioğlu, S., Coban, B., & Coşkuner, Z. (2009). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Spor Liselerini Algılama Düzeyleri. Sport Sciences, 4(4), 322-333.

Devecioğlu, S., & Sarıkaya, M. (2006). Sporcu öğrencilerin sosyo-ekonomik değişkenler ışığında profillerinin belirlenmesi. Sosyal Bilimler Dergisi, 2, 301-314.

Erkal, M. (1992). Sosyoloji Açısından Spor. İstanbul: Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı.

Karasar, N. (2009). Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar-ilkeler-teknikler. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Kılınç, F., & Gökdemir, K. (2000). DP Ü. beden eğitimi ve spor bölüm sınavlarına katılan adayların sosyo-ekonomik yapılarının incelenmesi. Ankara: Gazi Üniv. BESYO Spor Bilimleri Kongresi, 85.

Kuru, E., & Pepe, K. (2002). Beden eğitimi ve spor öğretmenliği özel yetenek sınavlarına katılan öğrencilerin sosyoekonomik profilleri. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 22(1).

MEB. (2017). Milli Eğitim İstatistikler Örgün Eğitim. Erişim. Retrieved from https://sgb.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2016_03/30044345_meb_istatistikleri_organ_egitim_2015_2016.pdf

MEB. (2024). Yetenek Sınavı İle Öğrenci Alan Okullara Başvuru Ve Uygulama E-Kılavuzu 2024. Retrieved from https://ogm.meb.gov.tr/meb_iys_dosyalar/2024_06/13104359_yeteneksinavlariklavuz_13.06.2024.pdf

Mengi, O. (1986). Milli Takım Yüzücülerinin Sosyo Ekonomik Konumu. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir.

Öçalan, M., & Ergin, M. (2019). Spor Liselerinde Öğrenim Gören Öğrencilerin Tercih Ve Beklenti Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 13(2), 175-184.

Özer, Z., & Burgaz, B. (2002). Kalabalık sınıf, nitelikli öğretmen. Bilim ve Teknik Dergisi TÜBİTAK, 76, 420.

Pepe, H., & Kuru, E. (2001). Spor Yapan ve Yapmayan Bayanların Sosyo Ekonomik Seviyelerinin Araştırılması. Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21(3).

Şengönül, T. (2013). Sosyal sınıfın boyutları olarak gelirin, eğitimin ve mesleğin ailelerdeki sosyalleştirme-eğitim süreçlerine etkisi. *Eğitim ve Bilim*, 38(167).

Tezcan, M. (1995). *Sosyolojiye Giriş*. Ankara: Feryal Matbaası.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

BÖLÜM II

Futbolda Oyun Bilgisi ve Bireysel Taktik

Faruk ALBAY¹

Genel olarak sözlük tanımını ile, belli bir amaca ulaşmak için dikkatlice planlanmış bir eylem veya stratejiye taktik denilir (Oxford Language). Strateji ve taktik kelimeleri birbirlerinin içine geçmiş iki kelime gibi görünse de strateji önceden yapılan hedeflere ulaşmak için yapılan bir planlamayı, taktik ise hedeflere ulaşmadaki eylemleri anlatır (Mouchet, 2005).

Bireysel ve takımın sporu ayırt edilmeksizin hocalar, çalıştırıcılar, antrenörler ya da hepsi bir arada teknik heyet dediğimiz ekip sporcularını müsabakalara fiziksel, psikolojik, zihinsel ve taktiksel olarak hazırlarlar. Amaç sporcularının yapacağı müsabakalarda onlardan en yüksek neticeyi almaktır. Bu durum bazı

¹ Doç.. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, Yaşar Doğu Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, Samsun/Türkiye, Orcid: 0000-0001-9994-7058, faruk.albay@omu.edu.tr

sporlarda kazanmak veya puan almak bazılarında ise derece yapmak biçiminde gerçekleşmektedir.

Profesyonel futbolda, lige veya bir müsabakaya hazırlanmada birçok parametre etkili olmaktadır. Bunlar, sporcu beslenmesinden ve yapılan antrenmanın kapsamından, saha ve zemin, kulüp çalışanlarına kadar birçok faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Fiziksel, zihinsel, taktiksel antrenman modelleri, beslenme gibi birçok bilgiye günümüz dijital ortamında kolayca ulaşmak mümkün hale gelmiştir. Öyle ki zihinsel baskıya direnç, oyuncunun kişiliyle de ilişkilendirilir (Bıyık ve İmamoğlu, 2022). Futbolda bu tür bilgilere ulaşmak kolay olduğu gibi bu konularda eğitimlerde alınabilmektedir. Bütün bunlar ortadayken sporcular arasındaki diğer hangi özellikler, farklılıklar başarıya ulaşmada onları bir adım daha öne geçirecektir? Bu konularda spor bilimlerinde birçok tartışma geçmişten günümüze yapıldığı görülmektedir. Madem her şey ortada, her bilgiye ulaşmak mümkün, oyuncular ve oyunlar arasındaki bu seviye farklılıkları nelerden kaynaklanmaktadır?

Taktik performansla ilgili olarak, üst düzey antrenörlerin deneyimleri, daha küçük oyun alanlarında oynanan oyunların rakip oyuncular arasındaki mesafeleri azalttığı, oysa alan yaratmanın daha büyük oyun alanları kullanılarak daha kolay sağlanabileceği varsayımını desteklemektedir (Withagen, Poel, Araújo, & Pepping, 2012).

Taktiksel açıdan modern futbol, topun etrafındaki alanın azalması ve topa sahip olan kişi üzerindeki baskının artmasıyla karakterize edilmektedir. Bu hem rakip takımdan hem de zamandan gelen baskıyı artırmıştır. Bu nedenle, bir takımın taktiksel organizasyonu, performansının temel belirleyicisi haline geldi ve

futbol antrenörleri, takımlarının uygun dizilişine ve oyun stiline karar vermek zorunda kaldı (Fofack, 2020).

Futbolda takımların taktiksel uygulamaları oldukça detaylı ve çalışılması gereken süreçler içerir. Öyle ki oyuncuların teknik, fiziksel ve fizyolojik değerleri yanı sıra birçok kaynaktan veri gerektirir. Oynanan lig, rakip, saha şartları, iklim, ilin beklentileri, taraftar grupları, kulübün ekonomik yapısı gibi faktörler, dolayısıyla birçok değişken futbol takımlarının genel olarak tercih edebilecekleri taktikte önemli rol oynamaktadır. Oyuncuların fiziksel kapasitelerini geliştirmenin yanında takım performansının, taktik ve teknik beceri bileşenlerinin de geliştirmenin önemi ortaya çıktığı açıkça görülmektedir. Futbol takımlarının sahadaki dizilişleri ve oyun taktiklerinde, oyuncularının teknik yetenekleri ve taktik anlayışları belirleyici olmaktadır. Hatta bölgelere göre oyuncuların fiziksel durumları taktiğin belirlenmesinde etkilidir. Örneğin rakip takımın yüksek savunma hattı ile oynaması sizin hücum organizasyonlarınızı belirlemenizde veya rakibin hızlı forvet oyuncuları olduğunda yine sizin uzun değil de daha çabuk ve pozisyon bilgisi yüksek defans oyuncularını tercih etmeniz doğru bir taktik gibi görünebilir. Bu tür birçok örnek vermek mümkündür. Burada dikkatli çalışılması gereken konu rakibe göre sizin tercih ettiğiniz oyuncu profilleriniz ve taktiksel dizilişlerinizdir.

Diğer taraftan futbolda önemli bir konuda, takım taktiği ile karşılaştırıldığında oyuncular açısından bireysel taktiklerden oldukça az bahsedildiğidir. Genelde bireysel olarak oyuncu hakkında konuşulurken, oyunun belirli bir bölümünde bir oyuncunun yaptığı hata ve güzel aksiyonlara bakılmaktadır. Örneğin güzel bir çalım veya güzel bir pas, orta gibi. Çünkü 90 dk. Lık bir müsabakada bir veya birkaç oyuncunun kısa bir zaman dilimde

yaptığı başarılı ve başarısız hareketler müsabakanın sonunda belirleyici olabiliyor. Bu hareketlerin birçoğunun, oyuncunun kendi yeteneğine de güvenerek kendi taktiği gereği yaptığı çokça görülmektedir. Her ne kadar hocalar oyuncularına takım taktiği açısından oynanacak müsabaka öncesi birtakım görevler veriyorlarsa da oyuncu pozisyon gereği doğaçlama birçok davranışı sahada sergilemektedir. O pozisyonda oyuncu bazı hareketleri kendi oyun bilgisi ve taktik yeteneğinin gereği olarak da yapıyor olabilir. Örneğin; bir stoper takımını hücumu çıkarırken atağın gerçekleşmesi gereken tarafı hem arkadaşlarının pozisyonlarına bakarak ve hem de o oyuncuların fiziksel ve taktiksel zekalarını değerlendirerek belirlemesi ve topu o bölgeye oynaması doğru olabilir. Bazen hocalarının taktikleri dışında, oyuncuların değişen koşullarda farklı inisiyatifler alarak oyuna büyük katkılar sunması futbol oyununun doğasında vardır ve bu oyunda önemli fark yaratır.

Birçok üst seviye kulüpte ve milli takımlarda çalışmış Hollandalı bir teknik direktör olan Rinus Michels'ın "Total Futbol" olarak adlandırdığı görüşte, teknik beceriler ile oyuncuların özgürlüğü ve zekasının en önemli değerler olduğunu ifade edilmektedir (Cruyff, 2002).

Genelde bilimsel olarak yapılan altyapı oyuncu seçimleri, onların ileri yaşlarda başarıya ulaşmasında çok önemli olsa da, her zaman o sporcuların başarılı bir kariyere ulaşılmadığı tecrübelerle görülmektedir. Alt yapılara seçildikten sonra oyuncuların ilerleyen dönemlerdeki süreçleri, hocaları, beslenme alışkanlıkları, sosyolojik durumları, oynadıkları takımlar gibi birçok değişken, onların yarışmacı takımlara transferlerinde ve gittikleri takımlardaki başarılarında belirleyici etkenlerdir. Bahsedilen süreçleri başarılı bir biçimde geçirmek suretiyle profesyonel seviyede futbol oynamaya

başlasalar bile, saha içinde oyuncular arasındaki taktik zekâ farklılıkları göze çarpmaktadır. Ve bunun nereden kaynaklandığının üzerinde durmak önemli olacaktır.

Bireysel düzeydeki taktikler ve stratejiler, oyuncu rolleriyle ilişkili olduğu öne sürülmektedir ve bireysel oyuncu stratejik ve taktik performanslarının esasen kendilerine atanan özel rolün tezahürü olduğu yönündedir (Joseph, at.all.,2017.) Bir sporcu ister bireysel spor yapsın ister takım sporu yapsın öncelikle kendi vücudunu çok iyi tanımak durumundadır. Yaptığı branşın birçok ve farklı teknik özelliklerine ne kadar ne oranda sahiptir bunu bilmelidir. Rakibe karşı yapılan sporlarda örneğin güreşte; bir güreşçi hangi tekniği ya da teknikleri üst seviyede yapabiliyorsa, rakibine o tekniği uygulamak için pozisyon beklemesi doğal ve doğru olandır. Keza aynı tür örneği bokstan da verebiliriz. İyi olan yönümüzde darbeyi vurmalyız. En iyi yaptığımız işi o an geldiğinde yapmalıyız. Çok nadiren başarılı olabileceğimizi bildiğimiz durumlarda o tekniği ya da davranışı yapmamalıyız. Çünkü profesyonel sporda en önemli olgu kazanmak olduğu gerçeği karşımızda durmaktadır. Hal böyle olunca futbolda da oyuncu kendi teknik özelliklerini bilmeli neleri hatasızca yakın yaptığı, nelerde daha zorlandığını oyun içinde çok iyi hatırlamalıdır. Bunu bilip ve uygulayan oyuncunun verimliği kesinlikle iyi olacaktır. Çünkü bir oyuncunun kendisinde olmayan ya da iyi seviyede olmayan bir hareketi veya pası ortayı bir kez mükemmel şekilde yapması, izleyici tarafından hoş karşılanırsa da o davranışların sürekliliği olmadığında, o hareketin o oyuncu ile özdeşmesi mümkün olmayacaktır. Futbol deyim ile ‘o hareket ona yazmayacaktır’ ve tesadüfen başarılı olduğu söylenecektir. O enstantane de ki başarı, rakibin hatalı pozisyon

aldığına ya da kendisinden o hareket beklenmediğinden rakibin dikkatsizliğine gibi birçok nedene bağlanacaktır.

Günümüzde oyuncuların her kararının oyun üzerinde büyük etkisi olabiliyor. Çünkü birçok oyunun sonucu tek bir durumla belirlenebiliyor. Yani futbol sahada 11 oyuncu ile oynanan birtakım oyunu olsa da, genellikle bir veya bir kaç oyuncunun oyunun sonucu üzerinde büyük etkisi vardır. Bu nedenle takım taktikleri kadar bireysel taktikleri de konuşmamız gerekmektedir. Her bir oyuncuyu bireysel olarak daha iyi hale getirirseniz sonuçta takım da daha iyi olacaktır. Peki oyuncuları bireysel olarak daha iyi hale getirmek için aynı çabayı gösteriyor muyuz? (Vrieling, 2016).

Halen takımlar kolektif ve bireysel yetkinliklerini fikirleri ve ilgili nitelikleri aracılığıyla kullanmaktadır. Savunurken, alanı ve zamanı daha fazla ve daha iyi kısıtlamaya çalışırlar. Hücum ederken, daha iyi karar vermek ve hareket etmek için alan ve zaman yaratmaya çalışırlar, bazen yüksek yoğunlukta, bazen de rakibin adaptasyonunu sınırlamak amacıyla ritmik bir değişkenlikle bunu yaparlar. Futbolda artık kendine özgü oyun fikirlerine giderek daha fazla maruz kalıyoruz; ancak, zafer ve estetik ile karakterize edilenler, teknik mükemmellik ve çeşitlilik ile zeka ve yaratıcılığın takdir edildiği kolektif bir şekilde oynanan bir oyuna dayananlardır (Cruyff, 2002; Valdano, 2002).

Futbol oyununun gelişmesiyle birlikte, sahanın geniş boyutlarının oluşturduğu özel taleplerin bir sonucu olarak, takımdaki belirli pozisyonlar için oyuncuların uzmanlaşması ihtiyacı ortaya çıkmıştır. (Di Salvo et al., 2007 and 2009; Bradley et al., 2009 and 2010; Bangsbo et al. 1991; Reinzi et al. 2000; Dellal et al., 2010).Oyuna pozisyon olarak bakıldığına, kale, defans, orta saha ve

forvet bölgelerinde oynayan birçok oyuncu tipi vardır. Esasen aynı bölgenin oyuncuları aynı özellikleri göstermek zorunda da değildir. Ama yine de birbirlerine yakın özellikleri vardır. Gerek fiziksel yapıları göz önüne alındığında gerek teknik özelliklerine bakıldığında benzerlikler vardır. En büyük farklılıklar taktik zekalarında ortaya çıkmaktadır. Örneğin orta saha oyuncusu üzerinden değerlendirelim. Bazı hocalar orta saha oyuncularının kiminde güçlü fizik, yüksek koşu mesafesi, gol beklerken, diğerinden oyun aklı, taktik zekâ beklemektedir. Bir hoca kalecisinin ayağının iyi olmasına önem verirken diğeri birebirde ya da yüksek yan topta iyi olmasını ön plana çıkararak oyuncusunu belirleyebilmektedir. Forvet içinde bu tür seçimlerde hocalar arasında yine farklılık görülebilmektedir. Burada oyuncudan, beklenen belli becerilerinden dolayı oynadığı mevkide ondan öncelikle o becerileri oyunda göstermesidir. Oyuncudaki bu özellikler; isabetli uzun pas, isabetli orta, final pası gibi beceriler ise öncelikli olarak bunları en verimli biçimde yapması beklenir. Bunların dışında bir yetenek gerektiren teknikte sıkıntı yaşıyorsa bu durum çok da sorun değildir. Örneğin; bir oyuncu iyi şut atabilir, pas yüzdesi yüksek olabilir, oyun bilgisi mükemmel olabilir ama kafa topuna yükselemiyor, korkuyor veya isabetli vuramıyor olabilir. Burada gösterdiği iyi özellikler zaten onun transferinde veya oynatılmasında dikkate alınmıştır. Esasen de bir oyuncuda bütün yeteneklerin toplanmış olması beklenmez. Bu manada ondan öncelikli beklenen baskın özelliklerini sahada uygulamasıdır.

Teknik performans açısından bakıldığında en çok top kaybetme forvet oyuncularında görülmektedir. Ancak bunun onların oyun içindeki pozisyonları gereği olduğu düşünülmelidir. Artık üçüncü bölgededir ve önündeki savunmacı ile birebir iken onu

geçmeyi denemesi gereken taktiksel bir davranıştır. Aynı şeyi bir savunmacı için düşünemeyiz. Çünkü savunma oyuncusunun top kaybetmesinin müsabakanın sonucu açısından ağır bedelleri olacaktır. Bu manada onların topla fazla riskli hareketlere girmeleri istenmez ve beklenmez. Diğer taraftan orta saha oyuncularına bakıldığında daha çok topa sahip oldukları görülür. Çünkü iki bölge arasında oynayan orta saha oyuncuları gerek hücumu çıkarken gerekse de savunma pozisyonu aldıklarında topla daha çok buluşmaktadırlar. Ve dolayısıyla top ayaklarında daha çok kalmaktadır. Bradely ve arkadaşları (2009) tarafından yapılan araştırmaya göre, yüksek yoğunluklu aktivitelerde en fazla zamanı orta saha oyuncuları (ortalama $3,14 \pm 0,57$ km/maç), en az zamanı ise merkez defans oyuncuları harcadığı saptanmıştır. Günümüz futbolu takımın savunma ve hücum eylemlerinde sıklıkla yer alan orta saha oyuncularını gerektirdi (Castelo, 1996; Mendes, 1979; Sebastián, 1996). Diğer taraftan bu oyuncuların taktiksel bilgileri oldukça önemlidir ve yüksek olması beklenir. Çünkü onlar oyunun iki tarafında da vardılar. Hem hücumu çıkarken tercih ettikleri alan ve oyuncu seçimleri hem de top kaybedildiğinde alacakları pozisyon ve müdahaleler tamamen taktik bilgi gerektirir.

Bir oyuncunun bireysel taktiklerinin analizinde onun oyun içerisindeki hareketlerine bakılır. Çoğu zaman sadece bir duruma bakılarak infaz yapılır. Hareket başarılı oldu mu, olmadı mı? Ancak bir oyuncunun bireysel taktiklerini başarılı bir şekilde analiz etmek için buna üç adımda bakılmalıdır: 1. Algı Oyuncu durumun farkında mı? Doğru kararı vermesi için çevresinde mümkün olan tüm bilgilere sahip mi? 2. Karar Oyuncunun sahip olduğu bilgilere dayanarak bir durumda bir karar verir. Karar verdikten sonra uygular. 3. Uygulama Durumu algıladıktan ve bu bilgiyle ne

yapılacağına karar verdikten sonra. Oyuncu kararını uygular. (Vrieling, 2016).

Futbolun bir takım oyunu olduğu unutulmamalıdır. Özellikle de oyuncular bunu aklılılarından çıkarmamalıdır. Sahadaki on bir oyuncunun da özelliği aynı olmayacaktır. Hatta aynı bölgeye sonradan giren oyuncunun bile özelliği aynı olmayabilir. Farklı özelliklere sahip oyuncuların uyumu bu noktada önem arz etmektedir. Her ne kadar bir oyuncudan kendi mevkiisinin gereğini yerine getirmesi beklense de gerek hocanın taktiğinden gerekse de kendi taktiksel zekasıyla farklı uygulamalar yaptıkları veya yapmaya çalıştıkları müsabaka içinde sıklıkla görülmektedir. Eğer hocanın taktiksel anlayışı ile bu durum gerçekleşiyorsa oyuncunun burada diyeceği bir şey yoktur. Çünkü hoca oyuncusunda o kabiliyetin olduğunu farkındadır ve ondan bilerek bu hareketleri istiyordur. Bu durumda oyuncunun söz konusu hareketlerdeki başarısı veya başarısızlığı, hocanın taktiksel tercihinin sonucudur. Ancak bunun dışında bir durum söz konusu ise, yani oyuncu becerisi sınırlı olduğu hareketlerde, tekniklerde inisiyatif almaya çalışıyorsa bu durumda sorumluluk oyuncudadır. Yani stoper dediğimiz bir savunma oyuncusu, müsabaka içinde önünde oynayan ve hem oyun bilgisi hem de pasör özelliği yüksek bir oyuncuya pası vermesi daha makul ve ondan istenilen bu iken, bu oyuncu 40 metre ötede hareketlenen bir arkadaşına pas atmaya çalışması doğru olmayacaktır. Pas isabetli olsa bile bu deneme doğrumudur?

Uzun paslar takım için yeni fırsatlar yaratabilse de (ve denemeye değer olsa da), genellikle hedef dışı kalma ve hedeflenen

alıcıyı ıskalama riski daha yüksektir. Çünkü takım arkadaşlarının pas atacak arkadaşına olan mesafesi, pas atacak arkadaşının uygun pas fırsatını algılanmasını engelleyebilecek algısal bir bilgidir. Bununla birlikte rakip, pas atılan takım arkadaşlarını sıkı bir şekilde savunduğunda, bu pasın başarısını tehlikeye atar ve pas kesilebilir (Johnson, 2006; Hjelm, 2011; Vilar et al., 2014; Macquet and Kragba, 2015). Bu yüzden olsa gerek futbolcuların yakındaki arkadaşlarına uzaktaki arkadaşından daha çok verdikleri görülmektedir. Çünkü paslar hedeflenen alıcıya ulaşma şansına sahip olmalı ve her bir kişinin yetenekleri dahilinde olmalıdır..(Rampinini et al., 2009; Hjelm, 2011).

Oyuncuların mevkiisinin gereği sahip oldukları yüksek seviyede teknik ve taktik zekâları oyun içerisindeki bir uygulamayı onun yapmasının daha doğru olduğunu gösterir. Çünkü oyun kurucu orta saha oyuncuları hem yüksek seviyede pas isabetine sahip olurlar, hem de oyun görüşleri ve taktik zekâlarından dolayı takımının hücum organizasyonunda daha doğru kararlar verirler. Muhtemelen, sporcular hangi pası atacaklarına karar verirken algısal bilgileri göz önünde bulundururlar. Fajen ve arkadaşları (2009), geçici bir pas imkanının teorik bir örneğini sunarak, bir maçın belirli bir anında bir takım arkadaşına giden engellenmemiş bir pas yolunun o takım arkadaşına pas verme fırsatı sunduğunu açıklamaktadır.

Diğer taraftan bir stoper oyuncunun kafa topuna daha iyi yükselmesi ve o konuda daha başarılı olması beklenir. Sonuçta her oyuncu öncelikle mevkiisinin gereklerini yerine getirmeli, bunun dışında kendinde sınırlı olan bazı özellikleri denemekten kaçınması daha doğru olacaktır. Zaten bu denemelerin sonucu yüzde olarak başarılı olmayacaktır ve bu durum takımın oyun gücünü olumsuz etkileyecektir. Muhtelif çalışmalar, savunma oyuncularının

top yörüngelerine (örneğin, şut veya pas yolları) olan mesafesi ile top durdurma sıklığı arasında ilişkiler olduğunu bildirmiş ve bu algısal bilginin pas verme kararlarıyla ilgisini doğrulamıştır (Travassos et al., 2012; Vilar et al., 2013).

Oyuncular oyun mevkisin de yapabildiklerinden veya yapamadıklarından öncelikli sorumlu olduklarının asla unutmamalıdır. Daha önce oynadığı müsabakalarda ve antrenmanlarda mevkiinde gösterdiği yeteneklerinden dolayı orada oynatıldığını ve bu yeteneklerine ihtiyaç duyulduğundan oyunda tercih edildiğini bilmelidir. Ama işin püf noktası burada başlıyor. Futbolun çok basit bir matematiği vardır. Örneğin bir forvet oyuncusunun şut çekmesi onun oynadığı pozisyonun gereklerindedir. Ancak bir forvet oyuncusu, önündeki iki kişi tarafından şut engellenmeye çalışılırken, topun rakipten dönebileceğini ve takımının kontra bir hücum yeme ihtimalini düşünmelidir ve bu hareketi yapmamalıdır. Daha temiz bir pozisyon beklemeli veya pas opsiyonunu aramalıdır. Bu durum oyuncunun tamamen oyun bilgisi ve taktiksel zekâsı ile alakalıdır. Çünkü şutun savunma oyuncularından dönüşü kontra hücum ve golle sonuçlanabilir. Ya da birçok arkadaşını 30m-40m. geri koşturarak, topu kazanma mücadelesine sokup, topu kazandıktan sonrada yeniden bir hücum organizasyonu geliştirmek için harcadıkları enerjinin ne kadar önemli olduğunu bilmelidir. Yine oyuncu 25-30 m. den şut atıyor ama düşüncede hiçbir köşe veya kalecinin konumu yok, kafasında sadece kaleye isabet var. Bu vuruş biçimi diğer opsiyonları da düşünmeden yapıldığında eldeki topu rakibe vermekle sonuçlanması daha muhtemeldir. Ve tekrar savunmaya geçiş top kazanma için alan daraltma, baskı yeniden harcanan enerji. Oyuncular bu tür davranışları müsabaka esnasında çoğu zaman

farkında olmadan, düşünmeden yapıyorlar. Büyük oyuncular, taktik zekâsı yüksek oyuncular, büyük takım oyuncularında buna rastlamak daha nadirdir. Çünkü onlar oyunda denenen bir hareketin olumsuz sonuçlandığında nelere sebep olabileceğini daha önceden bilirler. Oyun içinde yapılan hareketlerin fayda zarar ilişkisini düşünürler. Nerelerde, ne zaman ve kimin risk alması gerektiğini daha iyi bilirler. Onlar şut atamadan da gol olmayacağını bilirler. Ancak o şutun gol olması için atılan şut olduğunu ve gol olabilmesi için de, öncelikle şut özelliği iyi olan oyuncunun, kaleyi görerek ve kaleciden uzak bir bölgeye topun gönderilmesiyle mümkün olacağını farkındadırlar. Rastgele durumlar hariç. Çünkü bazen de kötü ve dışarı doğru giden bir şutun rakibin ayağına çarpıp veya bacak arasından geçip gol olduğu görülmüştür. Ama kuş çoğu zaman taşa çarpmaz! Doğru olanın, doğru zamanda, doğru oyuncular tarafından yapılması istatistiksel olarak da daha anlamlı olacaktır. Yoksa; ‘o kadar şut attık’, ‘onlar bir kere geldi gol oldu’, ‘top daha çok bizdeydi onlar gol attı’ gibi avunmalarla bir yere varılamayacağı ortadadır.

Futbolda seyirci faktörünün oyuncu ve dolayısıyla oyun üzerindeki etkileri yadsınamaz. Zaten öteden beri etkili olan taraftar faktörü, günümüz statlarının seyirci kapasitelerinin artırılmasıyla ve mimarisinden kaynaklanan akustik yapılarıyla, oyun ve takım üzerinde etkisini daha da artırmıştır. Bu durumdan ev sahibi takımların daha çok fayda sağladığı apaçıktır. Ancak her takımın bu durumdan aynı oranda etkilenmediği de bir gerçektir. Çünkü büyük kulüpler büyük oyuncuları bünyelerinde barındırdığı için görece diğer takım ve oyunculara göre da az etkilenebilmektedirler.

Futbol izleyicilerinin özellikle de taraftar guruplarının iç saha müsabakası esnasında kendi oyuncularını üzerinde bazen de olumsuz

etkileri olduğu gör÷lmektedir. Hatta böyle bir ortamda oyuncuların, hocalarının kendilerinden istediklerini yapamadıkları ya da yapmadıkları gözlenen bir durumdur. Örneğin bir kenar savunma oyuncusunun hücumu çıkmaması gereken bir anda seyirci uğultusuyla hücumu çıkması, yine bir oyuncunun pas opsiyonunun doğru seçenek olduğu bir anda aynı baskı ile şuta yönelmesi gibi hareketler seyirci baskısıyla oluşabilmektedir. Öyle ki zaman zaman taça veya auta çıkması basit bir bakış açısı bile anlaşılabilen bir topun çizgiye kadar kovalanması, yine taraftar övgüsü beklentisinden kaynaklandığını insana düşündürmüyor değil. Aksi taktirde oyuncunun topun hızını ve açısını algılayamaması ve kendi hız ve temposunun farkında olmamasını gerektirir ki, bu da oyuncu için daha büyük bir sorundur. Ama böyle bir durumda birinci seçenek, yani seyirciye hoş görünmenin daha etkili olduğu düşünülür. Diğer taraftan oyun ve taktik bilgi üst seviyede olan yani usta da diyebileceğimiz oyuncular bu durumlardan fazla etkilenmezler. Sürekli oyun içinde seçenekler içinden doğru olanı ararlar ve onu uygularlar. Onlar neticeyi düşünürler. Enerjilerini doğru zamanda doğru bir harekette doğru kullanmayı becerirler. Bazen oyun içinde öyle bir anda kuvvetsiz veya ağır kalmaktan yapılamayan bir hareket, hücumda ve savunmada olsun oyunun neticesinde büyük rol oynar. Örneğin bir forvet oyuncusu açısından bakıldığında maça boyunca beklenen veya bulunulabilen tek gol pozisyonunda, orada olunamadığında veya yarım saniye geç kalındığında sonuç iyi olmayacaktır. Evet, oyunda koşmak ve mücadele etmek önemlidir ama kazanmak için taktik bilgi gereği yapılan koşular ve mücadeleler daha önemlidir. İstatistik için veya taraftara kendini göstermek için yapılan bazı koşuların, oyunun diğer dakikalarında kendisine lazım olacağını bir futbolcu iyi bilinmelidir.

Futbolda iyi futbolculardan kurulu bir futbol takımının ligin alt sıralarındaki bir takıma kaybetmesi, basketbol ve voleybol oyununa göre daha çok gerçekleşen bir durumdur. Hatta ligde ilk sıralardaki bir basketbol takımı son sıralardaki bir takıma kaybetmez. Keza voleybolda da böyledir. Bireysel sporda ise bu asla gerçekleşmez. Örneğin; güreşte Rıza Kaya Alp kendi kilosunda Türkiye onuncusu bir güreşçiye kaybetmez. Hatta onları güreştirilmezler bile. Yani dünya ağır sıklet boks şampiyonu, dünya sıralamasında gerilerdeki bir boksöre kaybedebilir mi? Konu futbol olunca bu durum diğer branşlara göre bayağı farklılık gösteriyor. Hatta dünyanın en büyük kulüplerinde bile buna rastlamak mümkündür. Real Madrid, City, Bayern Münih gibi büyük kulüplerde kaybedebiliyor. Fakat Türk takımlarına bakıldığında bu durumla daha sıklıkla karşılaşılıyoruz. Yani bizim kulüp takımlarımız gerek ligde ve gerekse de Avrupa kupalarında kendinden çok alt sırada ve kalitede takımlara maç kaybetme sıklığı dikkat çekicidir. Özellikle de Avrupa kupalarındaki maçlarda. Takım bütçesi olarak dört katı büyük olduğumuz kulüplere elenmemizin bir izahı mutlaka olmalıdır. Normal şartlar altında bu büyük farkının müsabaka esnasında ve neticesinde de görülmesi gerekmez mi? Bunun birkaç sebebi olabilir. Birinci ve başlıca sebebi kulüp büyüktür ama takımdaki oyuncuların değeri gerçek değerleri değildir. Bu ne demek? Ülkemizde bir oyuncunun yıllık kalitesinin yani oyun gücünün ona verilen ücretle ilişkili olduğu yanılığısıdır. Açmak gerekirse, bir oyuncuya 10 milyon Euro verildiğinde onun Avrupa'da aynı değerdeki oyuncularla karşılaştırılması doğaldır. Ama ligimizde oynayan oyuncu belki de 10 milyon Euro değil, o rakam verildiği için ülkeyi tercih etmiştir. Tabi ki bu görece bir durumdur. İkinci sebebi ise asıl konumuzla alakalı olanı da budur, Türk oyuncularımız ne kadar yetenekli ve

fiziksel kapasiteleri iyi durumda olsa da oyun bilgilerinin taktik zekalarının Avrupalı oyuncularından daha eksik olduğudur. Oyuncuların teknik özelliklerine bakıldığında görece bizden daha aşağı seviyedeki takımlara kaybetmemize neden olan, o oyuncuların taktik zekaları ve oyun bilgileri olabilir mi? Yukarda bahsedildiği gibi çoğu zaman müsabakaların kaybedilmesini ve kazanılmasını futboldaki o kısa anlardaki zeki oyuncular belirler.

Görece kendimizden daha alt seviyedeki kulüplere ve Milli takımlara kaybetmemizde, onların doğru zamanda doğru yerde bulunmaların sonucu olabileceği de unutulmamalıdır. Çünkü oyun sadece topun bulunduğu noktada oynanmamaktadır. Topsuz oyunda onların neler yaptıklarına iyi bakılmalıdır. Her zaman doğru yerde olmak yeteneği sınırlı bir oyuncu için bile eninde sonunda neticeye tesir edecektir. Yoksa, o müsabakada, “o pozisyonda şanssızdık”, “bir kere geldiler gol oldu” gibi birçok avunma cümleleri kurmaya devam etmek istemiyorsak, alt yapı oyuncu seçimlerinde sadece gençlerin fiziksel ve teknik kapasitelerine değil oyun bilgisi ve taktik zekalarına da bakılması gerekir.

Kaynaklar

Bangsbo, J., L. Nørregaard & F. Thorsoe, 1991. Activity profile of competition soccer. *Canadian Journal of Sport Sciences*, 16(2): 110-116.

Bıyık, K., & İmamoğlu, O., (2022). Penaltı Atışlarında Futbolcuların Psikolojik Durumları. *Spor Bilimleri Alanında Güncel Araştırmalar – I* (pp.129-144), Ankara: Gazi Kitabevi.

Bradley, P., Di Mascio, M., Peart, D., Olsen, P., & Sheldon, B. (2010). High-Intensity Activity Profiles of Elite Soccer Players at Different Performance Levels. *Journal of Strength & Conditioning Research*, 24 (9), 2343-2351

Castelo, J. (1996). Futebol a organização do jogo: Como entender a organização dinâmica de uma equipa de futebol e a partir desta compreensão como melhorar o rendimento e a direcção dos jogadores e da equipa. Lisboa: FMH Edições

Cruyff, J. (2002). *Me gusta el fútbol*. Barcelona: RBA Libros S.A

Dellal, A., Karim C., Del P. Wong, Said A., Dominique K., Ricardo B., Gian Nicola B., & Christopher Carling. 2011. "Comparison of Physical and Technical Performance in European Soccer Match-Play: FA Premier League and La Liga." *European Journal of Sport Science* 11 (1): 51–59. doi:10.1080/17461391.2010.481334.

Di Salvo, V., Baron, R., Tschan, H., Montero, F. C., Bachl, N., & Pigozzi, F. (2007). Performance characteristics according to playing position in elite soccer. *International journal of sports medicine*, 28(03), 222-227.

Fajen, B. R., Riley, M. A., and Turvey, M. T. (2009). Information, affordances, and the control of action. *Int. J. Sports Psychol.* 40, 79–107.

Fofack, A. D. (2020). Offensive versus Defensive Football: What Drives Success in the UEFA Champions' League, *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, Vol. 11 No. 2, 07-14.

Hjelm, J. (2011). The bad female football player: women's football in Sweden. *Soccer Soc.* 12, 143–158. doi: 10.1080/14660970.2011.548352

Hjelm, J. (2011). The bad female football player: women's football in Sweden. *Soccer Soc.* 12, 143–158. doi: 10.1080/14660970.2011.548352

Johnson, J. G. (2006). Cognitive modeling of decision making in sports. *Psychol. Sport Exerc.* 7, 631–652. doi: 10.1016/j.psychsport.2006.03.009

Joseph B. Taylor, Stephen D. Mellalieu and Nic James(2017). International Journal of Performance Analysis in sport, A Comparison of Individual and Unit Tactical Behaviour and Team Strategy in Professional Soccer ,Pages 87-101 | Published online:

Macquet, A.-C., & Kragba, K. (2015). What makes basketball players continue with the planned play or change it? A case study of the relationships between sense-making and decision-making. *Cogn. Technol. Work* 17, 345–353. doi: 10.1007/s10111-015-0332-4

Mendes, L. (1979). *As táticas do futebol*. Rio de Janeiro: Ediouro Publicações S/A

Mouchet, A. (2005). Subjectivity in the articulation between strategy and tactics in team sports: an example in rugby. *Italian Journal of Sport Sciences*, 12, 24-33

Paul S. Bradley, David T. Archer, Bob Hogg, Gabor Schuth, Michael Bush, Chris Carling & Chris Barnes. (2016) Tier-specific evolution of match performance characteristics in the English Premier League: it's getting tougher at the top. *Journal of Sports Sciences* 34:10, pages 980-987.

Rampinini, E., Impellizzeri, F. M., Castagna, C., Coutts, A. J., & Wisløff, U. (2009). Technical performance during soccer matches of the Italian Serie A league: effect of fatigue and competitive level. *J. Sci. Med. Sport* 12, 227–233. doi: 10.1016/j.jsams.2007.10.002

Rienzi, E., B. Drust, T. Reilly, J.E.L. Carter and A. Martin, 2000. Investigation of anthropometric and work-rate profiles of elite South American international soccer players. *Journal of Sports Medicine and Physical Fitness*, 40(2): 162-169.

Travassos, B., Davids, K., Araújo, D., and Esteves, P. T. (2013). Performance analysis in team sports: advances from an ecological dynamics approach. *Int. J. Perf. Anal. Spor.* 13, 83–95. doi: 10.1080/24748668.2013.11868633

Travassos, B., Duarte, R., Vilar, L., Davids, K., & Araújo, D. (2012). Practice task design in team sports: Representativeness enhanced by increasing opportunities for action. *Journal of sports sciences*, 30(13), 1447-1454.

Valdano, J. (2002). Contos de futebol. Tradução de Conceição Silva, Fernanda Holbeche, Manuel Alberto. Lisboa: Relógio d'Água.

Vilar, L., Araújo, D., Davids, K., Travassos, B., Duarte, R., & Parreira, J. (2014). Interpersonal coordination tendencies supporting the creation/prevention of goal scoring opportunities in futsal. *Eur. J. Sport Sci.* 14, 28–35. doi: 10.1080/17461391.2012.725103

Vilar, L., Araújo, D., Davids, K., Vanda, C., and Esteves, P. T. (2013). Spatial-temporal constraints on decision-making during shooting performance in the team sport of futsal. *J. Sports Sci.* 31, 840–846. doi: 10.1080/02640414.2012.753155

Withagen, R., De Poel, H. J., Araújo, D., & Pepping, G. J. (2012). Affordances can invite behavior: Reconsidering the relationship between affordances and agency. *New ideas in psychology*, 30(2), 250-258.

BÖLÜM III

Spor Yönetimi Bağlamında Paralimpik Oyunlara Bakış

Mustafa Önder ŞEKEROĞLU¹
Şevval AKAYDIN²

Giriş

Spor; insanın ruh ve beden sağlığını geliştiren, kişilik oluşumunu sağlayan; bilgi ve beceri kazandırarak çevre ile uyumunu kolaylaştıran; bireyin mücadele gücünü arttıran, belirli kurallara göre mücadele ettiren ve bu mücadelede üstün gelmek amacıyla yapılan faaliyetler olarak tanımlanmaktadır (Aydın vd., 2007). Bir başka ifade ile spor; bireyin hayatına psikolojik, fizyolojik, sosyolojik vb. pek çok farklı açıdan etki eden bir faktördür. Yaşamın tüm alanında olumlu bir etkisinin olması nedeniyle herkes tarafından ilgi gören spor, engelli bireylerin yaşamlarında da önemli bir etkiye

¹ Doç. Dr., Muş Alparslan Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, 0000-0002-8868-507X

² Arş. Gör., Muş Alparslan Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Engellilerde Egzersiz ve Spor Bilimleri Bölümü, 0000-0002-0816-9615

sahiptir (Zengin & Şentürk, 2022). Spor engelli bireylerin hem bireysel gelişimlerinde hem de toplumla bütünleşmelerinde önemli bir rol oynamasına ek olarak, bu bireylere yaşam kalitelerini artırma ve sosyal becerilerini geliştirme fırsatı da sunmaktadır (Yılmaz & Soyer, 2018; Yılmaz vd., 2021; Han vd., 2024). Ayrıca düzenli egzersizlerle kas gücü ve esnekliklerini iyileştirebilirken aynı zamanda dayanıklılıklarını da artırabilirler (Yılmaz & Kırımoğlu, 2020; Mirze & Yılmaz, 2022). Engelli bireyler için özel olarak düzenlenen sportif faaliyetler, bireylerin fiziksel potansiyellerini keşfetmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olmakla birlikte özgüvenlerini artırarak bireylerin kendi potansiyellerine olan inançlarını da pekiştirebilmektedir (Jespersen vd., 2019; Aitchison vd., 2022; Yılmaz vd., 2023). Katıldıkları takım sporları ya da grup etkinlikleri, sosyal etkileşime teşvik eder ve bireyler arasında güçlü bağlar oluşturabilir (Yılmaz & Mirze, 2022). Buda, engelli bireylerin topluma aidiyet duygusunu güçlendirerek izole olma risklerini azaltabilir (Akaydın & Yılmaz, 2023; Han vd., 2024). Bu nedenle, engelli bireylerin sportif faaliyetlere katılımlarını artırmak ve bu faaliyetlerden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlamak, bütünsel bir sağlık ve yaşam kalitesi açısından da önem arz etmektedir (Wilhite & Shank, 2009).

Ancak engelli bireylerin spor dünyasındaki yerine baktığımızda tarihsel olarak pek çok zorluklarla karşılaşmışlardır. Geleneksel spor anlayışı ve engelli bireylere yönelik ön yargıların olması, bu bireylerin spor faaliyetlerine katılımını sınırlandırmıştır (Kurnaz & Yılmaz, 2023; Şahin, 2024). Fakat son yıllarda yapılan çalışmalarla toplumsal farkındalığın artırılması, teknolojiye ve spor yönetimindeki yenilikler bu bireylerin sportif faaliyetlerde daha aktif bir şekilde yer almalarına yardımcı olmuştur (Yılmaz & Mirze,

2022; Yarayan vd., 2023; Şahin, 2024). Toplumsal algının değişimi noktasında, sporun engelli bireylerin toplumsal kabulünü artırma potansiyelinin de olduğu ifade edilmektedir (Klenk vd., 2019). Engelli bireylerin spor aracılığıyla sadece fiziksel kısıtlamalarla değil, aynı zamanda yüksek potansiyelli bireyler olarak görülmesi, sosyal normların evrimine de katkı sağlamaktadır (Klenk vd., 2019). Engelli bireylerin spordaki varlığı, sadece bireylerin kişisel gelişimlerine katkıda bulunmakla kalmaz; aynı zamanda toplumsal açıdan da önemli bir konu olarak ele alınmaktadır. Tüm bunlar neticesinde engelli bireylerin spora yönlendirilmesi ilk olarak rehabilitasyon desteği ile ortaya çıkmış olsa da daha sonrasında dünyanın her yerinde benzer engelleri olan bireylerin kendi aralarında yarıştığı oyunlar haline gelmiştir (Yılmaz Anatça & Yılmaz, 2019). Bu oyunlar kısa sürede gelişip günümüz Paralimpik Oyunları'nı oluşturmuştur (Mumcu, 2018).

Paralimpik Oyunları'nın doğuşu 1948' de Dr. Lutwing Guttmann tarafından düzenlenen Stoke Mandeville Oyunları olarak kabul edilmektedir. Tekerlekli sandalye gazileri için düzenlenmiş oyunlar kısa süre içinde büyük ilgi görmüş ve 1952 yılında Hollanda'lı bir grup engelli sporcunun katılımıyla kendi türünün ilk uluslararası yarışması olmuştur (Özay, 2019). Roma'da Olimpiyatlarından birkaç gün sonra Stoke Mandeville Oyunları'nın dokuzuncusu yapılmıştır. Paralimpik Oyunları'nın birincisi olarak kabul edilen oyunlar, Olimpiyat Oyunları'na paralel olarak bu tarihten itibaren dört yılda bir düzenlenmeye başlanmıştır. On altı yıl boyunca yaz sporlarıyla yapılan oyunlar, 1976 yılında farklı engel türündeki sporcularında katılımıyla İsveç Kış Oyunları olarak düzenlenmiştir (Avcı, 2019).

1988 yılında Paralimpik Oyunlar boyut değiştirerek Seul Őehrinde Olimpiyat Oyunlarının hemen ardından aynı tesislerde dŐzenlenmiřtir. Bu olimpiyat oyunlarına bŐyŐk ilgi gŐsterilmesi őrzerine 1989 yılında Uluslararası Paralimpik Komitesi (IPC) kurulmuş ve oyunlar bu komite tarafından yŐrŐtŐlmŐřtir. 1988 Seul’de olduğu gibi 1992, 1996 ve 2000 yıllarında da dŐzenlenen oyunların Olimpiyat Őehirlerinde yapılmasını takiben 2001 yılında IPC ve Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) arasında bir anlaşma yapılarak Olimpiyatların ve Paralimpik Oyunların aynı Őehirde yapılması kararlaştırılmıştır (Sadıkoğlu, 2021; TŐrkiye Milli Paralimpik Komitesi/TMPK, 2024). 1992 yılında da Kış Olimpiyatları ve Kış Paralimpik Oyunları aynı tesislerde yapılmıştır. 1992 yılında yapılan değişiklikle de dŐrt senede bir aynı yıl iŐerisinde yapılan Yaz-Kış Olimpiyat ve Paralimpik Oyunları, aralarında iki sene olacak Őekilde dŐzenlenmiřtir (Őzay, 2019). Olimpiyatlara katılan ūlke ve sporcu sayısında da yıllar iŐinde ciddi artışlar olmuş ve branşlar Őoęalmıřtır.

Paralimpik Oyunların Tarihsel SŐreci

Paralimpik oyunlar, farklı ūlkelerin ve farklı engel tŐrűndeki sporcuların katıldığı uluslararası bŐyŐk bir spor mŐsabakasıdır. Yaz ve Kış Paralimpik Olimpiyatlar olmak ūzere Olimpiyat Oyunlarını takiben dŐrt yılda bir yapılmaktadır. Olimpiyat Oyunlarına ve Paralimpik Oyunlara katılan sporcular aynı Őartlarda mŐcadele etmektedirler ve bu mŐcadele Uluslararası Paralimpik Komitesi (IPC) tarafından yŐnetilmektedir. Bu mŐcadeleye katılan sporcuların genel amacı, engelli bireylerinde tipik gelişim gŐsteren olimpik sporcularla eřit olduklarını, eřit muamele gŐrmek istediklerini ve başarabileceklerini kanıtlamaya Őalıřmaktır (Tekkurřun Demir & İlhan, 2020). Fakat bu mŐsabakalara Olimpik ve Paralimpik

sporculara verilen destek açısından bakıldığında bu iki mücadelede oldukça büyük fon farkları mevcuttur. Paralimpik sporcuların engellerini göz önüne aldığımızda, sporcuların yarıştığı birkaç kategori vardır ve oyunlara katılmak için belirlenen engeller olarak on farklı kategoride sıralanmıştır. Bu kategoriler kas gücü, ekstremite eksikliği, bozulmuş pasif hareket aralığı, boy kısalığı, bacak uzunluğu farkı, ataksi, hipertoni, atetoz, zihinsel bozukluklar ve görme bozuklukları şeklindedir (TMPK, 2024).

Engelli bireylere yönelik sportif çalışmaların başlangıcı 1945 yılının ilk yarısı olarak kabul edilmektedir. II. Dünya savaşının ardından bedensel engelli bireylerin sayısındaki artış bu durumun başlıca sebebi olmuştur (Esatbeyoğlu vd., 2024). Dr. Ludwig Guttmann, İngiliz Hükümetinin talep etmesi üzerine İngiltere de ki bir askeri hastanede belkemiği zedelenmesi şikâyeti yaşayan hastalar için kurduğu rehabilitasyon merkezinde hastaları tedavi etmek amacıyla sporu kullanılmaya başlamıştır. Tekerlekli Sandalye sporunun rehabilite edici etkisini gören Guttmann (1979) cirit, gülle, disk atma, eskrim gibi teknik egzersizleri rehabilitasyon programına dahil etmiştir (Çınarlı & Ersöz, 2010). Rehabilitasyon amaçlı kullanılan spor, zamanla eğlence için yapılmaya, daha sonrasında da ise rekabet için yapılmaya başlanmıştır. 28 Temmuz 1948 Londra Olimpiyat Oyunlarının Açılış Töreni gününde omurilik zedelenmesi olan sporcular için Stoke Mandeville Oyunları kurulmuş ve ilk yarışma hastane sahasında gerçekleştirilmiştir (Bailey, 2007). On dört askerden oluşan iki İngiliz takım kurulmuş ve okçuluk branşında yarışma yapılmıştır. 1952 yılında Hollandalı eski askerlerin katılımıyla birlikte “Uluslararası” bir mücadele haline gelmiştir. 1960 yılında da Uluslararası Stoke Mandeville Oyunları ilk kez Olimpiyat Oyunlarıyla birlikte Roma'da oynatılarak tarihe

geçmiş ve Paralimpiyatlar, Paralimpik Oyunlar doğmuştur (International Paralympic Committee 2006; Bailey 2007). Başlarda, paralimpik oyunlara sadece omurilik yaralanması olan sporcular katılmış olsa da 1970 ve 1980 yıllarında, yarışların kapsamı farklı türden bozuklukları olan sporcuları da içerecek şekilde genişletilerek uluslararası bir kapsayıcı organizasyonun oluşumuna zemin hazırlamıştır (Gold, 2007).



Şekil 1. Stoke Mandeville Oyunları (1948-1958)

1960 Roma Olimpiyat Oyunlarının ardından I. Paralimpik Oyunlar toplamda 21 ülke, 400 sporcu ve 300 idarecinin katılımıyla yapılmıştır. 1964 Tokyo Olimpiyatları arkasından II. Paralimpik Oyunlar ise 23 ülke ve 335 sporcunun katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda 1964 yılında Uluslararası Engelliler Spor Örgütü (IOSD) kurulmuş ve amputeler görme engelliler, parapleji ve cerebral palsi hastalarının da oyunlara katılmasının yolu açılmıştır. 1964, 1968 ve 1972 oyunları sadece Yaz Oyunları formatında düzenlenirken 1976'da İsveç'te ilk Kış Paralimpik Oyunları düzenlenmiştir. Böylece Paralimpik Oyunlar

yaz ve kış oyunları olacak şekilde düzenlenmeye başlanmıştır (International Paralympic Committee,1976; Gündoğdu & Aygün, 2024). Japonya’da bu oyunların hemen akabinde engelli bireylerin eğitimleri için büyük merkezler kurulmuştur. 1968 Meksiko Olimpiyatları sonrası Meksika’nın fiziki koşulları gereğince III. Paralimpik Oyunlarına İsrail talip olmuş ve 28 ülke, 750 sporcu ve 300 idareci Tel Aviv’de bir araya gelmiştir (Paralimpik Oyunlar, İnternet Erişimi, 15.12.2024). Aynı yıl içinde Dr. Guttmann’ın girişimleriyle ilk engelliler stadyumu yapılmaya başlanmış ve 2 Ağustos 1969 tarihinde 29 ülke ve 450 sporcunun katıldığı 1969 Uluslararası Oyunlar Kraliçe Elizabeth tarafından açılmıştır (Paralimpik Oyunlar, İnternet Erişimi, 17.12.2024).

1972’de Paralimpiyatlar Münih Olimpiyatları’ndan önce Heidelberg’de 44 ülke, 1000 sporcu ve 400 idarecinin katılımıyla gerçekleşirken, 1976’da Paralimpiyatlar Kanada’nın Toronto kentinde 42 ülke, 2700 sporcu ve idarecinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 1980’ de Moskova Olimpiyatlarının yapıldığı sırada, Paralimpiyatlar Hollanda’nın Arnhem kentinde 42 ülke, 2560 sporcu ve idarecinin katılımıyla yapılmıştır. 1984 Paralimpiyatlar iki farklı yerde New York’ta 45 ülkenin, 2500 kişinin katılımıyla ve Stoke Mandeville’de 41 ülkeden 1500 sporcunun katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 1988 Seul Olimpiyatlarında büyük bir artış gözlemlenmiş ve 62 ülkenin 4200 sporcusuyla katılım sağlanmıştır (Paralimpik Oyunlar, İnternet Erişimi, 15.12.2024). 1992 Barselona Olimpiyatları sonrasında yine aynı yerde IX. Paralimpik Oyunlara 85 ülke, 4000 sporcu ve idareci katılım sağladı. Ülkemiz açısından bu oyunların önemine baktığımızda ilk olarak 1 sporcu ve iki idareciden oluşan bir kafiyle katılımımızdı. 1996 Atlanta Olimpiyatları sonrasında X. Paralimpik Oyunlar düzenlenip 104

ülke, 3310 sporcu ve 1600 idareci katılınca, Uluslararası Olimpiyat Komitesi ve de Uluslararası Paralimpik Komitesi oyunlara katılacak olan sporcu ve idareci sayısında ciddi bir kısıtlama getirmiştir (Paralimpik Oyunlar, İnternet Erişimi, 17.12.2024). Ayrıca bu olimpiyatlarda iki yeni paralimpik spor olan yelken ve rugby bu oyunlarda gösteri sporu olarak sergilenmiştir.

2000 Sydney Paralimpik Olimpiyatlarında son oyunlarda katılım rekoru kırıldı. 125 ülke, 4000 atlet ve 18 paralimpik dalda madalya mücadelesi verilmiştir. 2004 Atina Paralimpik Olimpiyatlarına 135 Ülke, 3808 sporcu ile katılmış ve bu olimpiyatlarda Futsal branşı eklenmiştir. 2008 Pekin Paralimpik Olimpiyatlarına 146 ülke, 3951 sporcu katılmış ve bu olimpiyatlarda da Kürek branşı eklenmiştir. 2012 Londra da ise 160 Ülke ve 4200 sporcu katılım sağlarken, 12 yıl aradan sonra zihinsel engelliler masatenisi, atletizm ve yüzme branşları oyunlara geri dönmüştür (Paralimpik Oyunlar, İnternet Erişimi, 17.12.2024). 2016 Rio de Janeiro Paralimpik Olimpiyatlarında, ortalama 160 ülke ve 4200 sporcu katılmıştır. Bu olimpiyatlarda Para-Kano ve para triatlon oyunları programa dahil edilmiş ve bu doğrultuda branş sayısı 22'ye çıkmıştır. Tokyo 2020 Paralimpik Oyunlarına ise 162 ülke ve 4403 sporcu ile katılım gösterilmiştir. Ülkemiz toplam 87 sporcu ile katılarak 2 altın, 4 gümüş ve 9 bronz olmak üzere toplam 15 madalya kazanmıştır. 2024' te Fransa'nın başkenti Paris' te düzenlenen 17. Paralimpik Olimpiyatlarına ise 170 ülke ve 4463 sporcu katılmıştır. 2024 Paris Paralimpik Olimpiyatları Türkiye tarihinin en başarılı paralimpik olimpiyatı olmuştur. Paris 2024'te Türkiye 6'sı altın, 10'u gümüş, 12'si bronz olmak üzere 28 madalya kazanmış ve tarihinin rekorunu kırmıştır. Organizasyonda 10 farklı branşta madalya alan ülkemiz, 6 altın madalya ile Rio 2016'daki 3 altın madalyayı 2

katına, Tokyo 2020'de kazandığı toplam madalya sayısını da neredeyse 2'ye katlayarak oyunları 28 madalya ile bitirmiştir.

Engelli sporcular için kupa ve madalya yaratma ihtiyacı ise, Paralimpik Olimpiyatların ve Paralimpik Kış Olimpiyatlarının öncüsü olan Stoke Mandeville Oyunlarında ortaya çıkmış ve bu oyunlar ne yazık ki her zaman madalya içermemekteydi. Fakat katılan sporcular için her zaman kupalar ve diplomalar mevcuttu. Günümüzde Uluslararası Olimpiyat Komitesi ve Uluslararası Paralimpik Komitesi arasındaki anlaşmasının bir parçası olarak, her iki olimpiyat içinde madalyaların aynı malzemelerden yapılması ve benzer tasarıma sahip olması üzerine durulmuştur. 1964 Tokyo' dan bu yana her maçta sporcular için düzenli olarak madalyalar verilmiştir (Obayashi, 2015).



Şekil 2. Tokyo 1964 Paralimpik Olimpiyatları Madalyası

Günümüze kadar yapılmış Paralimpik Olimpiyatlarda en başarılı ülke sıralamasına baktığımızda 771 altın, 700 gümüş ve 708 bronz madalya olmak üzere toplam 2179 madalya ile ABD birinci olmuştur. Yüzücü Trischa Zorn 1980-2004 yılları arasında 32 altın, 9 gümüş ve 5 bronz madalya alarak ABD'li en başarılı Paralimpik Sporcu olmuştur (Paralimpik Oyunlar, İnternet Erişimi, 17.12.2024).

Olimpiyatlarda bir de olimpiyat ruhunu yansıtan maskotlar kullanılmaktaydı. Paralimpik Olimpiyat maskotları da ilk olarak Arnhem 1980 Paralimpik Oyunları için oluşturulduğundan bu yana, oyunların genel görünümünün önemli bir parçası olmuşlardı. Paris 2024 Olimpiyat ve Paralimpik Olimpiyatların maskotları Şekil 3.' te gösterilmiştir. Her iki maskottaki damalı tasarımlar Yunanistan ve Roma'da azatlı kölelerin giymiş olduğu, Kuzey ve Güney Amerika'da ki birçok farklı amblemde yer alan uluslararası bir özgürlük sembolü olan Frig şapkası ilham alınmıştır. Paralimpik Frig gerçek bir eğlence tutkunu, spontane ve birazda hırslıdır. Her zaman yeni deneyimlere açıktır ve hiçbir şeyden korkmaz. Çevresine yaydığı bulaşıcı bir enerji ve coşkuyla insanları bir araya getiren Paralimpik Frig, sporun değerlerini yayacak ve herkesi sporcuları kutlamaya teşvik edecek bir misyonla nitelendirilmiştir. Olimpik Frig ise iyi bir taktisyen, grubun zekisi, gerçek bir matematikçi ve her şeyi en başından düşünerek tasarlayan biri olarak nitelendirilmiştir (TMPK, 2024).



Şekil 3. Paris 2024 Paralimpik Olimpiyatları Maskotları

(Frigler)

Paralimpik Sporcuların Sınıflandırılması

Uluslararası Paralimpik Komitesi'ne (IPC) göre Uluslararası Sınıflandırma Sistemi'nde engellilik sınıflandırılırken bireyin zihinsel, duyuşsal, ruhsal, bedensel ve işitsel tüm yeteneklerinin azalması ya da kaybedilmesi gibi durumlarda tüm kişisel ve çevresel faktörler de ele alınabilmektedir (Mumcu, 2018). Uluslararası Paralimpik Komitesi sınıflandırmayı bireylerin yaş, cinsiyet ve engel durumlarını esas alınarak yapmıştır (Mumcu, 2018). Paralimpik hareket içerisinde bu doğrultuda on bozukluk türü tanımlanmıştır (IPC, 2006; Keogh & Beckman, 2019);

1. Uzun eksikliği
2. Engelli kas gücü
3. Bacak uzunluk farklılığı
4. Hipertoni (Kas tonusu bozukluğu)
5. Ataksi (Kas koordinasyon bozukluğu)
6. Boy kısalığı
7. Görme engeli
8. Zihinsel engellilik
9. Atetoz (El ve bacaklarda titreme)
10. Pasif eklem hareket aralığı bozukluğu

Yaz Paralimpik Oyunları

Paralimpik Oyunların ilki olma özelliğine sahip Roma Paralimpik Oyunları, 1960' ta 17. Yaz Olimpiyat Oyunları'nın tamamlanmasının ardından birkaç hafta sonra düzenlenmiş ve oyunların açılışı Aqua Acetosa stadyumunda 5 bin seyircinin

katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 23 ülkeden tekerlekli sandalye kullanan 400 engelli atlet yarışmaya katılmıştır (Prystupa vd., 2006). Ayrıca bu yılda Dünya Gaziler Federasyonu bünyesinde engeli olan bireyler için spor sorunlarını incelemek amacıyla Uluslararası Engelliler için Spor Çalışma Grubu kurulmuş ve Paralimpik Oyunların dört yılda bir düzenlenmesine karar verilmiştir. 1964' te Uluslararası Engelliler Spor Örgütü (IOSD) kurulmuş ve oyunlara katılmayan amputeler, görme engelliler, parapleji ve cerebral palsy hastaların da oyunlara katılımı sağlanmıştır (Brittain, 2012). Başlangıçta ISOD' e 16 ülke üyeydi ve ampute, görme engelliler ile cerebral palsy hastası olan atletlerin Paralimpik Oyunlarına dahil edilmesi için çokça çaba göstermişlerdi. Bu kuruluşun asıl amacı gelecekte tüm engellere kucak açarak Koordinasyon Komitesi olmaktı. Japonya'nın başkenti Tokyo'da 1964' te oyunlara büyük destekler verilmiş ve yüz binlerce kişi tarafından izlenmiştir. Bu oyunların ardından Japonya'da engelli bireylere yönelik eğitim merkezlerinin sayısı artırılmış ve engelli bireylere yönelik farkındalığın oluşmasında etkili olmuştur (Prystupa vd., 2006).

1968' te İngiltere'de engellilere yönelik ilk stadyumun temelleri atılmış ve 1 yıl sonra 29 ülkeden 450 sporcunun katılımıyla stadyumun açılışı gerçekleştirilmiştir. 1972' de Münih olimpiyatları öncesinde Almanya'nın Heidelberg şehrinde aralarında görme engelli sporcuların da bulunduğu 43 ülke ve 984 sporcunun katılımıyla gerçekleştirilmiştir. 1976 Toronto Yaz Paralimpik Oyunları'na 38 ülkeden 1657 sporcu ve 13 spor dalında yarışılmış, ayrıca oyunlarda resmi olarak ilk defa ampute ve görme engelli sporcular yer almıştır. Açılış törenini 12.000 seyirci ile yapılan 1980 oyunlarında, Moskova Paralimpik Oyunlara ev sahipliği yapmayı reddedince oyunlar Hollanda'nın Arnhem kentinde yapılmıştır 43

ülke ve 1973 engelli sporcunun katılımıyla gerçekleşen oyunlarda ilk kez oturarak voleybol branşında yarışmalar yapılmıştır (Şekil 4.). Ayrıca oyunlarda ilk kez serebral palsililerin yarışmasıyla sporcular, görme engelli ampute, serebral palsy ve tekerlekli sandalyeliler olmak üzere dört engel kategorisinde yarışmışlardır (Brittain, 2012).



Şekil 4. 1980 Yaz Olimpiyatları Açılış Töreni

1984 Los Angeles Olimpiyatlarından sonra tekerlekli sandalye yarışları 41 ülke ve 1100 sporcuyla İngiltere'nin Stoke Mandeville ve diğer yarışlar ise 45 ülke ve 100 sporcuyla ABD'nin New York şehirlerinde gerçekleşmiştir. Paralimpik Oyunlarının en kalabalık katılımının olduğu yıl olan 1988 yılında Güney Kore'nin Seul şehrinde 60 ülke ve 3057 sporcu katılmıştır. "Paralimpik" terimi resmi olarak ilk kez kullanılmış ve Paralimpik Oyunlar ilk kez Olimpiyat Tesislerinde Olimpiyat yarışmacıları ile aynı kulvarlarda yapılmıştır. 1992 Barselona Yaz Paralimpik Oyunları'na 83 ülke ve 3001 sporcu katılmıştır. Tekerlekli sandalye tenisi, resmi olarak ilk kez madalya yarışı olarak düzenlenmiştir (Buts vd., 2013). Türkiye oyunlara ilk defa bu yılda yüzme branşından tek sporcu ile katılım göstermiştir (TMPK, 2024). 1996 Atlanta Yaz Paralimpik Oyunları'nın organizasyonunu resmi olarak ilk kez Uluslararası

Paralimpik Komitesi (IPC) üstlenmiş ve 104 ülkeden 3252 sporcu katılım sağlamıştır (Thompson & Vanlandewijck, 2021). 2000 Sidney Güney Yarım Küre’de düzenlenen ilk Paralimpik Oyunlar olmuş ve 123 ülkeden 3871 sporcuyla gerçekleştirilmiştir. Uluslararası televizyon yayınları da kapsamlı olarak ilk kez 2000 Sidney Yaz Paralimpik Oyunları’nda yapılmaya başlanmıştır.

2004 Atina Yaz Paralimpik Oyunlarına 136 ülke ve 3969 sporcu 19 farklı spor branşında yarışmıştır. Görme engelliler için beşer kişilik futbolun oyunlara eklenerek judo, tekerlekli sandalye tenisi ve oturarak voleybolda bayanlar için müsabakalar düzenlenmeye başlanmıştır. Türkiye oyunlardaki ilk madalya başarısını da bu yıl elde etmiştir (TMPK, 2024). 2008 Pekin’e 146 ülke ve 3951 sporcunun katılırken, 2012 Londra Yaz Paralimpik Oyunlarına 164 ülke ve 4243 sporcu katılmıştır. 2016 Paralimpik Oyunları Rio de Jenerio’ da yapılmış ve 160 ülkeden 4327 sporcunun katıldığı oyunlara 65 bin seyirci eşlik ederek görkemli bir açılışa sahne olmuştur (Şekil 5.).



Şekil 5. 2016 Yaz Olimpiyatları Açılış Töreni

2020 de Tokyo Yaz Paralimpik Oyunları dünya genelinde yaşanan Covid-19 pandemisi sebebiyle bir yıl ertelenerek 2021 yılında gerçekleştirilmiştir. 162 ülkeden yaklaşık olarak 4500 sporcunun katılmıştır (paralympic.org, 2024). Türkiye oyunlarda 2 altın, 4 gümüş ve 9 bronz olmak üzere 15 madalya ile tamamlamıştır (TMPK, 2024). Son olarak 2024 Paris Yaz Paralimpik Olimpiyatlarına 170 lke ve 4463 sporcu katılım göstermiştir (TMPK, 2024).

Kış Paralimpik Oyunları

Tarihin ilk Paralimpik Kış Oyunları 1976 yılında İşve’te sadece iki spor branşında gerçekleştirilmiştir (Arslan & Sezer, 2020; TMPK, 2024). İşve’in rnskldsvik kentinde düzenlenmiş olan oyunlara toplamda 16 ülke ve 53 sporcu Para kros kayağı ve Para dağ kayağı branşlarında mücadele etmiştir (rkmez, 2019; TMPK, 2024). Bu olimpiyatlarda Paralimpik kızak yarışları gösteri amaçlı düzenlenmiştir (şekil 6.).



şekil 6. 1976 rnskldsvik Kış Paralimpik Olimpiyatlarında Alpin Kayağı

1980 Norveç Geilo’ da ki kayak merkezinde yapılan Paralimpik Kış Oyunları’na toplamda 18 ülke ve 350 sporcu katılım göstermiştir. Ampute ve görme engelli bireyler ilk kez yarışmaya başlamışlardır (TMPK, 2024). 1984’ te ki Avusturya Innsbruck Paralimpik Kış Oyunlarına 21 ülke ve 457 sporcu katılmış, ayrıca bu olimpiyatlara serebral palsili sporcular ilk kez katılmıştır (Esatbeyoğlu vd., 2024; TMPK, 2024). 1988 yılında da oyunlar Avustralya’nın Innsbruck şehrinde yapılmış ve toplamda 22 ülkeden 377 sporcu katılım gösterirken, 1992 Fransa Tignes-Albertville Paralimpik Kış Oyunlarına ise toplamda 24 ülke ve 365 sporcu katılım göstermiştir (Wilson ve Ramchandani, 2017). Bunun yanı sıra programda ilk kez zihinsel engelli sporcular gösteri etkinlikleri kapsamında yer almışlardır. 1994 Norveç Lillehammer’da yapılan Paralimpik Kış Oyunları’na 31 ülke ve 469 sporcu katılırken, oyun programına Buz Kızağının eklenmesiyle birlikte beş farklı spor branşında yarışlar düzenlenmiştir (Wilson ve Ramchandani, 2017). 1998 Japonya Nagano Paralimpik Kış Oyunları’na da toplamda 31 ülke ve 562 sporcu katılmıştır. Sekizincisi 2002 Salt Lake City’de düzenlenen Paralimpik Kış Oyunları’na 36 ülke ve 415 sporcu katılmıştır (Webborn vd., 2006). Bu olimpiyat Amerika kıtasında düzenlenmiş ilk Paralimpik Kış Oyunları olmuştur (Şekil 7.).



Şekil 7. Amerika Kıtasında Düzenlenen İlk Paralimpik Kış Oyunları- 2002 Salt Lake

2006 İtalya'nın Torino kentinden yapılan Paralimpik Kış Oyunları'na toplamda 38 ülke ve 474 sporcu katılırken tekerlekli sandalye curling branşında ilk yarışmalar düzenlenmiştir. 2010 Kanada'da Vancouver Paralimpik Kış Oyunları'na 44 ülke ve 502 sporcu beş farklı spor branşında mücadele gösterirken, 230.000 bilet satışı gerçekleştirilerek bir rekora imza atılmıştır (Willick & Lexell, 2014). 2014 Rusya Soçi'de yapılan Paralimpik Kış Oyunlarına toplamda 46 ülke ve 540 sporcu katılım sağlamış ve 316.200 bilet satışıyla bu oyunlar Vancouver Oyunları'nın rekorunu elinden almıştır. 2018 Güney Kore Pyeongchang Paralimpik Kış Oyunları'na da toplamda 49 ülke ve 563 sporcu katılım gösterirken, snowboard için ayrı yarışlar düzenlenmiş ve dolayısıyla altı farklı branşta madalya mücadelesi verilmiştir (Jee, 2018).

Türkiye' nin Paralimpik Oyunlar Karnesi

TÜRKİYE' NİN PARALİMPİK OYUNLAR KARNESİ					
Paralimpik Oyunlar	Katılı m Sayısı	Altın	Gümüş	Bronz	Toplam Madalya
1960 Roma (Yaz)	<i>Türkiye' den sporcu katılmamıştır</i>				-
1964 Tokyo (Yaz)- 1988 Innsbruck (Kış)	<i>Türkiye' den sporcu katılmamıştır</i>				-
1992 Barcelona (Yaz)	1				-
1992 Tignes & Albertville (Kış)-1998 Nagano (Kış)	<i>Türkiye' den sporcu katılmamıştır</i>				-
2000 Sydney (Yaz)	1				-
2002 Salt Lake City (Kış)	<i>Türkiye' den sporcu katılmamıştır</i>				-
2004 Atina (Yaz)	8	1		1	2/53.Sıra
2006 Torino (Kış)	<i>Türkiye' den sporcu katılmamıştır</i>				-
2008 Pekin (Yaz)	16	1		1	2/58.Sıra
2010 Vancouver (Kış)	<i>Türkiye' den sporcu katılmamıştır</i>				-
2012 Londra (Yaz)	67	1	6	3	10/43.Sıra
2014 Sochi (Kış)	2				-
2016 Rio (Yaz)	79	3	1	5	9/ 34.Sıra
2020 Tokyo (Yaz)	87	2	4	9	15/42.Sıra
2024 Paris (Yaz)	94	6	10	12	28/23.Sıra
Toplam	355	14	21	31	66

Ülkemizin Paralimpik Oyunlar Karnesine baktığımızda oyunlara 32 yıl boyunca sporcu gönderilmemiş ve bu uzun aranın ardından ilk katılımı 1992 Barcelona Yaz Paralimpik Oyunlarına davet edilmesiyle olmuştur. 1992 Barselona Yaz Paralimpik Oyunlarına bedensel engelli Mehmet Gürkan yüzme branşından katılım sağlanmıştır. Bu olimpiyat oyununda Gürkan 100 metre serbest elemelerinde 1:27.86 ile, 100 metre sırt üstü elemelerinde 1:47.92 ile ve 400 metre serbest elemelerinde 7:14.25 ile 3 farklı kategoride mücadele etmiş fakat madalya kazanamamıştır (TMPK, 2024). 1992 Tignes & Albertville, 1994 Lillehammer, 1996 Atlanta ve 1998 Nagano Paralimpik Oyunlarına katılmayan Türkiye, bu uzun aradan sonra 2000 Sydney Paralimpik oyunlarına yine yüzme branşıyla Ali Uzun ile katılmıştır ancak bu mücadelede de madalya kazanılamamıştır. 2004 Atina Paralimpik oyunlarında ise Atıcılık branşında Muharrem Korhan adlı sporcumuz Yamaç tarihimizin ilk altın madalyasını kazanarak ülkemizi gururlandırmıştır. Türkiye 8 sporcu ile katıldığı bu olimpiyatı toplamda iki madalya ile 53.sırada tamamlamıştır. 2008 Pekin Paralimpik oyunları yine ülkemizin başarılı bir sonuç elde ettiği bir olimpiyat olmuştur (TMPK, 2024). Okçuluk branşında Gizem Girişmen adlı sporcumuz tarihimizin ilk altın madalyasını kazanarak ülkemize geri dönmüştür. Bunun yanı sıra Türkiye 16 sporcu ile katıldığı Pekin Paralimpik oyunlarında toplamda iki madalya kazanarak 58. Sırada mücadelesini tamamlamıştır. 67 sporcu ile katıldığımız bir diğer olimpiyat olan 2012 Londra Paralimpik oyunlarında bedensel engelliler Halter branşında Nazmiye Muslu Muratlı adlı sporcumuz altın madalyayı ülkemize kazandırmasının yanı sıra, ülkemiz bu oyunları da toplamda on madalya ile 43. sırada tamamlamıştır (TMPK, 2024).

2016 Rio Paralimpik Oyunlarına baktığımızda takım sporlarında goall ball kadın milli takımımız ilk altın madalya ile mücadeleyi tamamlarken, Nazmiye Muslu Muratlı adlı sporcumuz bedensel engelliler Halter branşında üst üste ikinci kez altın madalya olarak tarihe geçmiştir (Şekil 8.). Türkiye 79 sporcu ile katıldığı oyunları toplamda dokuz madalya alarak 34. sırada tamamlamıştır. Ülkemizin başarısının giderek arttığı bir diğer olimpiyat olan 2020 Tokyo Yaz Paralimpik Oyunlarında ise Sevilay Öztürk yüzmede kadınlar 50 metre sırtüstü S5 kategorisinde bronz madalya alarak ülkemize tarihinin bu branşta ilk madalyasını kazandırırken, erkekler makaralı yay W1 kategorisinde Nihat Türkmenoğlu gümüş, Bahattin Hekimoğlu bronz, makaralı yay karışık takımda Bülent Korkmaz ve Öznur Cüre ikilisi gümüş madalya kazanmıştır. Ülkemiz bu olimpiyatları da toplamda on beş madalya alarak 42. sırada tamamlamıştır (TMPK, 2024). Son olarak 2024 Paris Yaz Paralimpik Oyunları Türkiye'nin spor tarihine adını altın harflerle yazdırdığı bir dönüm noktası olarak hafızalara kazındı. Bu oyunlarda, Türk sporcuların azim ve kararlılıklarını ortaya koyduğu ve olağanüstü bir performansla mücadele ettikleri bir yarış oldu. Türkiye Paris'te 2 dünya ve 1 Avrupa rekoru kırarken hem bireysel başarının hem de paralimpik sporlarda ülkemizin yükselişinin güçlü bir göstergesi olarak tarihe geçti (TMPK, 2024). Dünya rekoru kıran sporcularımızdan biri olan, başarılı paralimpik atlet Öznur Cüre gösterdiği performansla sadece bir altın madalya kazanmadı aynı zamanda dünya rekorunu da kırarak ülkemizi bu olimpiyatlarda gururlandırdı (Şekil 9.). 400 metre seçme yarışında birinci gelerek hem dünya hem de Paralimpik rekorlarını kırarak olağanüstü bir başarıya imza atan bir diğer dünya rekortmeni sporcumuz ise Aysel Önder oldu. Rekorların kırıldığı bir olimpiyat olan 2024 Paris Yaz

Paralimpik Oyunlarında öne çıkan bir diğer sporcumuz ise Umut Ünlü oldu, 50 metre ve 200 metre serbest branşlarında iki altın madalya kazanan tek Türk sporcu olmayı başardı (TMPK, 2024).



Şekil 8. Nazmiye Muratlı- 2016 Rio Yaz Paralimpik Oyunları



Şekil 9. Öznur Cüre- 2024 Paris Yaz Paralimpik Oyunları

Sonuç

Paralimpik oyunlardaki asıl hedef, sporun birleştirici gücünü kullanarak engelli bireylerin de toplumsal hayata katılımlarını sağlayarak tipik gelişim gösteren olimpiik sporcular ile eşit olduklarını ve başarabileceklerini kanıtlamaya çalışmaktır (Ferez vd., 2020; TMPK, 2024). Türkiye nüfusu göz önüne alındığında nüfusun %12.29'nun engelli bireylerden oluştuğu, Paralimpik oyunlarda gereken katılımın ve başarının sağlanmadığını söyleyebiliriz. 41.028 lisanslı engelli sporcunun olduğu ülkemizde Paralimpik oyunlarında alınan sonuçların beklentinin çok gerisinde kaldığını, ancak ülkemizin yıllara göre paralimpik oyunlara katılımına baktığımızda artışın olduğu ve başarı sıralamasında da yükselişte olduğu görülmektedir. Türkiye' nin geçmişten günümüze paralimpik oyunlar karnesinde de bahsettiğimiz gibi paralimpik sporlarda ülkemizin başarısında gözle görülür bir yükselişin olduğunu söyleyebiliriz. Bu durumun nedenine baktığımızda, Türkiye'nin spor konusunda en büyük destekçisi hiç kuşkusuz Gençlik ve Spor Bakanlığıdır (GSB). GSB' nin mevcut federasyonlara vermiş olduğu desteği, çözüm odaklı yaklaşımı ve en önemlisi de spora ve sporcuya yaptığı yatırımlar başarının ana kilit noktalarından birini oluşturmaktadır (Alpay, 2017; Başar, 2020). Olimpiyatlara katılacak sporcuların müsabakalara veya şampiyonalara hazırlanacak modern çalışma alanlarının bakımı, tesisleri inşası, erişimi Gençlik ve Spor Bakanlığının en önemli vazifelerinden biridir. Bunun yanı sıra olimpiik branşlar için kurulan Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM) elit sporcu havuzu açısından da oldukça önemlidir. Dolayısıyla modern tesislere yapılan yatırımlar devletin bu konudaki hassasiyetinin en önemli göstergelerinden biridir (Sunay & Ayverdi; 2023). Ayrıca "*Spor*

Hizmet ve Faaliyetlerinde Üstün Başarı Gösterenlerin Ödüllendirilmesi Hakkında Yönetmelik” ise ulusal ve uluslararası spor hizmet ve faaliyetlerinde üstün başarı gösteren sporculara, spor kulüplerine, teknik direktör ve antrenörlere ödül verilmesi ile nakdi yardım yapılmasına dair usul ve esasları düzenler. Yönetmelik gereği belirtilen organizasyonlarda ve kıstaslarda başarılı olan kişi ve kurumlar ile onların antrenörleri yasa ile belirtilen sınırlar çerçevesinde belirli miktardaki cumhuriyet altını karşılığında ya da maddi olarak ödüllendirilir (Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü, 2010). Başta yerel yönetimler olmak üzere spor kulüplerine ve sporculara resmî kurumların vermiş olduğu destekler de başarıya giden yolda büyük bir önem taşımaktadır. Bugün olimpik ve paralimpik sporcularımız başta olmak üzere kazanılan başarılarda sporcuların en büyük destekçilerinden birinin de yerel yönetimler olduğu görülmektedir (Yücel vd., 2020; Özer, 2023).

Resmî kurumlar ve Federasyonlar arasında köprü vazifesi gören, sporcuya çalışma imkânı, temsil hakkı sağlayan spor kulüplerinin varlığı Türk sporunun gelişiminde ve olimpiyatlarda sağlanan başarının önündeki en büyük destekçilerden biridir. Özellikle de son yıllarda tanınmış spor kulüplerin amatör spor branşlarına göstermiş olduğu desteklerle kurulan yeni spor kulüpleri bu başarıda pay sahibi olmaktadır. Ülkemizin paralimpik oyunlardaki başarısının bir diğer önemli adımı ise artan tesis sayılarıdır. Son zamanlarda ülkemiz spor faaliyetleriyle de öne çıkmayı hedeflemekte ve ülkeler arasında kendine yer edinmeye çalışmaktadır (Halaşlı, 2023). Konulan bu hedeflerin ülke sporundaki başarısında umut verici olduğunu söyleyebiliriz. Geçmişten günümüze Türkiye’ de ki spor tesisleri sayısına baktığımızda 2002 yılı öncesine kadar 595 olan futbol sahası sayısı

günümüz itibariyle 1365'e yükseldiği, 32 stadın yapımının tamamlandığı, 11'inin inşasının devam etmekte olduğu, 3 stadın ise ihale aşamasında olduğunu söyleyebiliriz (Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2023). Vodafone Park, İzmir, Trabzon, Atatürk ve Bursa gibi modern statların da aralarında olduğu çok sayıda yapının Türk sporuna kazandırıldığı bilinmektedir. 2002 yılı öncesine kadar 372 olan spor salonu sayısının, 904'e yükseldiğini söyleyebiliriz. Tüm bunlar neticesinde, Türkiye'nin tesisleşme konusunda son 20 yılda yapmış olduğu yatırımların meyvesini sportif başarı anlamında vermeye başladığını, Türkiye Olimpiyat Hazırlık Merkezleri (TOHM) ile olimpiyatlarda yarışması planlanan sporculara, olimpik hazırlık imkânı sağlandığını ve bunlar sonucunda da 2000 Sydney Olimpiyat Oyunları'ndan sonra kazanılan madalya sayılarında artışın olduğu ve spora verilen desteğin sonuçlarının alındığını söyleyebiliriz (Gültekin & Erünal, 2019).

Kaynakça

Aitchison, B., Rushton, A. B., Martin, P., Barr, M., Soundy, A., & Heneghan, N. R. (2022). The experiences and perceived health benefits of individuals with a disability participating in sport: A systematic review and narrative synthesis. *Disability and health journal*, 15(1), 101164.

Akaydın, Ş., & Yılmaz, A. (2023). Spor bilimlerinde empati ve farkındalık çalışmaları: yetersizliklerin ne kadar farkındayız?. *Spor ve Bilim Dergisi*, 1(2), 1-12.

Alpay, M. (2017). *Türkiye'nin gençlik politikaları*. Hiperlink eğit. ilet. yay. san. tic. ve ltd. sti.

Arslan F., & Sezer, S. Y. (2020). Sporda bilimsel ve akademik yaklaşımlar. (5.Baskı) Ankara: Gece Kitaplığı.

Avcı, O. (2019). Tekerlekli sandalye basketbol sporcuları ile ampute futbol sporcularının üst ekstremite fiziksel uygunluklarının değerlendirilmesi ve karşılaştırılması (Master's thesis, Sağlık Bilimleri Enstitüsü).

Aydın, A.D., Turgut, M., Bayırlı, R. (2007). Spor kulüplerinin halka açılmasının Türkiye'de uygulanan modeller açısından incelenmesi. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(62).

Bailey, R. (2005). Evaluating the relationship between physical education, sport and social inclusion. *Educational review*, 57(1), 71-90.

Başar, Ü. (2020). Eleştirel bir yaklaşım ile yeniden inşa edilen Türk spor sisteminin işleyişi, yapısal analizi ve çözüm önerileri.

Brittain, I. (2012). From stoke mandeville to stratford: a history of the summer paralympic games. Common Ground Pub.

Buts, C., Bois, C. D., Heyndels, B., & Jegers, M. (2013). Socioeconomic determinants of success at the summer paralympics. *Journal of Sports Economics*, 14(2), 133–147.

Çınarlı, S., & Ersöz, G. (2010). Engellilere yönelik spor hizmetlerinin gelişimi açısından sponsorluk ve vergisel düzenlemelere ilişkin öneriler. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* (12), 141-156.

Esatbeyoğlu, F. (2024). Engelli bireyler için spor ve spor branşları.

her yönüyle engellilik. Engelli Bireyler, Egzersiz ve Spor, 75.

Esatbeyoğlu, F., Gurkan, O., Maggiolo, J. F., & Kırkaya, İ. (2024). analysis of goal scored in the amputee football world cup. *Palaestra*, 38(4).

Ferez, S., Ruffié, S., Joncheray, H., Marcellini, A., Pappous, S., & Richard, R. (2020). Inclusion through sport: A critical view on paralympic legacy from a historical perspective. *Social inclusion*, 8(3), 224-235.

Gençlik ve Spor Bakanlığı (2023). Mahalle tipi tesislerin sayısı hızla artıyor. (<https://gsb.gov.tr/haber-detay.html/1084>).

Gold, J. R., & Gold, M. M. (2007). Access for all: the rise of the Paralympic Games. *Journal of the Royal Society for the Promotion of Health*, 127(3), 133-141.

Gültekin, O. & Erünal, U. (2019). Türkiye’de olimpik ve sporcu eğitim merkezleri üzerine bir inceleme. *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, (21), Sayı:3.

Gündoğdu, C., & Aygün, Y. (2024). Beden eğitimi ve sporun farklı perspektifleri: çok yönlü araştırmalar. Efe Akademi Yayınları.

Halaşlı, A. F. (2023). Kamu diplomasisi bağlamında Türkiye'nin Balkanlardaki faaliyetleri: Arnavutluk örneği üzerine bir inceleme.

Han, M., Yılmaz, A., Akaydın, Ő., Koç, S. (2024). Engelsiz gençlik kampına katılan öğretmenlerin perspektifinden fiziksel aktiviteler sırasındaki akran reddi. *Mediterranean Journal of Sport Science*, 7(1), 274-287. <https://doi.org/10.38021/asbid.1437074> .

International Paralympic Committee (2006). Erişim Tarihi: 17.12.2024., <https://www.paralympic.org/torino-2006/results>.

International Paralympic Committee (1976). Erişim Tarihi: 17.12.2024., <https://www.paralympic.org/paralympic-games>.

Jee, Y. S. (2018). Participating in the Paralympic Games through exercise rehabilitation for individuals with disabilities. *Journal of exercise rehabilitation*, 14(2), 158.

Jespersen, L. N., Michelsen, S. I., Tjørnhøj-Thomsen, T., Svensson, M. K., Holstein, B. E., & Due, P. (2019). Living with a disability: a qualitative study of associations between social relations, social participation and quality of life. *Disability and rehabilitation*, 41(11), 1275-1286.

Keogh, J. W., & Beckman, E. (2019). Exercise and nutritional benefits for individuals with a spinal cord injury or amputation.

In Nutrition and Enhanced Sports Performance (pp. 175-188). Academic Press.

Klenk, C., Albrecht, J. B., & Nagel, S. (2019). Social participation of people with disabilities in organized community sport. A systematic review. *German journal of exercise and sport research*, 49(4), 365-380.

Mumcu, H. E. (2018). Engelli spor politikaları. Ankara: Akademisyen Kitabevi.

Norman, G. (2020). Özel eğitim okullarında görev yapan özel eğitim bölümü mezunu öğretmenler ile beden eğitimi öğretmenlerinin mesleki yeterliliklerinin analizi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Malatya.

Obayashi, T. (2015). The early stage of olympic education in Japan: "Olympic Kokumin-Undo" for the 1964 Tokyo Olympic Games.

Özay, F. H. (2019). Bedensel engelli sporcuların toplumsal hayata katılımında sporun etkisi (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Özer, M. G. (2023). Yerel yönetimlerin düzenlediği faaliyetlere katılan lise öğrencilerinin ders dışı rekreatif etkinliklere yönelik tutumlarının incelenmesi.

Prystupa, E., Prystupa T., & Bolach, E. (2006). Developmental trends in sports for the disabled. The case of Summer Paralympics. *Human Movement*, 7(1), 77-83.

Sadıkoğlu, M. C. (2021). Türkiye'de covid-19 pandemi sürecinde alınan tedbirler ve gerçekleştirilen spor organizasyonlarının incelenmesi (Master's thesis, İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü).

Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü, (2010). 5693 Spor Hizmet ve Faaliyetlerinde Üstün Başarı Gösterenlerin Ödüllendirilmesi Hakkında Yönetmelik. Erişim Tarihi: 17.12.2024., <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=2010956&MevzuatTur=3&MevzuatTertip=5> .

Sunay, H., & Ayverdi, B. (2023). Küresel sportif silahlanma yarışı. *Spor ve Bilim*.

Şahin, A. (2024). Görme engelli bireyler ve spor. Her Yönüyle Engellilik, Engelli Bireyler, Egzersiz ve Spor, 209.

Tekkurşun Demir, G.& İlhan, E. (2020). Motivation of atheletes with disabilities for sports participation. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi Özel Eğitim Dergisi-Ankara University Faculty of Educational Sciences Journal of Special Education, 21(1).

Thompson, W. R., & Yves C. V. (2021). Perspectives on research conducted at the Paralympic Games. *Disability and Rehabilitation* 43(24), 3503-3514.

Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi (2021). Erişim Tarihi: 15.12.2024., <https://www.tmpk.org.tr/paralimpik-nedir/> .

Türkiye Milli Paralimpik Komitesi (2016). Erişim Tarihi: 15.12.2024., <https://www.tmpk.org.tr/paris-2024/paris-2024-olimpik-ve-paralimpik-maskot-frig/> .

Ürkmez, G. (2019). Türkiye Milli Paralimpik Komitesinin (TMPK) işleyişi ve engelli sporlarına yaklaşımı. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.

Webborn, N., Willick, S., & Reeser, J. C. (2006). Injuries among disabled athletes during the 2002 Winter Paralympic Games. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 38(5), 811-815.

Wilhite, B., & Shank, J. (2009). In praise of sport: Promoting sport participation as a mechanism of health among persons with a disability. *Disability and Health Journal*, 2(3), 116-127.

Willick, S. E., & Lexell, J. (2014). Paralympic sports medicine and sports science-introduction. *PM&R*, 6(8S), S1-S3.

Wilson, D., & Ramchandani, G. (2017). Home advantage in the winter paralympic games 1976–2014. *Sport Sciences for Health*, (13), 355-363.

Yılmaz Anatça, V., & Yılmaz, C. (2019). Ucube bedenden paralimpik bedene. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (46), 136-157.

Yılmaz, A., & Mirze, F. (2022). A comparison of the physical fitness of individuals with intellectually disabilities autism spectrum disorders and Down syndrome diagnosis. *International Journal of Developmental Disabilities*, 70(3), 397–405. <https://doi.org/10.1080/20473869.2022.2102882> .

Yılmaz, A., Kırımoğlu, H., & Tokgöz, A. (2021). Gençlik ve spor il müdürlüğü çalışanlarının kaynaştırma eğitime yönelik görüşlerinin incelenmesi (Elâzığ İli Örneği. *Journal of Rol Sport Sciences*, 2(2), 23-32.

Yılmaz, A., ve Soyer, F. (2018). Effect of physical education and play applications on school social behaviors of mild-level intellectually disabled children. *Education Sciences*, 8(2), 89.

Yücel, A. S., Atalay, A., & Korkmaz, M. (2020). *Türkiye’de yerel yönetimler ve spor hizmetleri*. Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.

Zengin, S., & Şentürk, İ. (2022). Paralimpik oyunların tarihsel gelişimi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 5(1), 53-64.

Mirze, F., & Yılmaz, A. (2022). Beden eğitimi ve spor öğretmenlerinin öğretmenlik mesleğine yönelik tutumlarının incelenmesi. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 22(2), 723-737. <https://doi.org/10.17240/aibuefd.2022..-894415>.

Yılmaz, A., & Kırımoğlu, H. (2020). Oturarak voleybol oyuncularının öz güven düzeylerinin tespiti. *Kastamonu Education Journal*, 28(1), 286-294. <https://doi.org/10.24106/kefdergi.3564>.

Yılmaz, A., Koç, S., Han, M., Akaydın, Ş. (2023). Her kampın bir hikayesi vardır: öğretmen anlatılarıyla engelsiz gençlik kampı. *Uluslararası Engellilik Spor ve Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(3), 386-398. <https://doi.org/10.33438/ijdshs.1308673>.

Yılmaz, A. & Kurnaz, M. (2023). Gelişimsel koordinasyon yetersizliği görülen çocuklar: Motor yeterlik ve değerlendirme. *Turkish Studies*, 18(4), 1899-1912. <https://dx.doi.org/10.7827/TurkishStudies.70601>.

Yılmaz, A., & Mirze, F. (2022). A comparison of the physical fitness of individuals with intellectually disabilities autism spectrum

disorders and Down syndrome diagnosis. *International Journal of Developmental Disabilities*, 70(3), 397–405. <https://doi.org/10.1080/20473869.2022.2102882> .

Yarayan, Y. E, İlhan, EL, Esentürk, OK, Arı, Ç., ve diğerleri (2023). Duygusal zeka fiziksel engelli sporcularda zihinsel dayanıklılığı etkiler mi?. *Spor Bilimleri Araştırma Dergisi*, 8(2), 231-242. <https://doi.org/10.25307/jssr.1228541> .

BÖLÜM IV

Yerel Yönetimler Bazında İngiltere'nin Spor Farkındalığının İncelenmesi

Ahmet Aydemir¹



¹ Dr, ahmetaydemir1904@gmail.com ORCID 0000 000267784175

Spor olgusu günümüzde toplumları pek çok açıdan etkilemektedir. Bunların başında kültürel faaliyetler, ekonomik ve refah seviyesinin artırılması, eğitim faaliyetlerinin iyileştirilmesi gelişen spor olgusunu daha da önemli bir hale getirmiştir. Birleşik krallık yerel yönetimler açısından spor farkındalığı gelişmiş, sporun kitlelere erişimi ve organizasyonu, mega düzeyde etkinliklerin yapılması bu etkinliklerin yapılması esnasında devasa gönüllülerden oluşan ve yerel yönetimler ile koordinasyon içerisinde bir ülke olarak karşımıza çıkmaktadır (Bailey ve diğ., 2009).

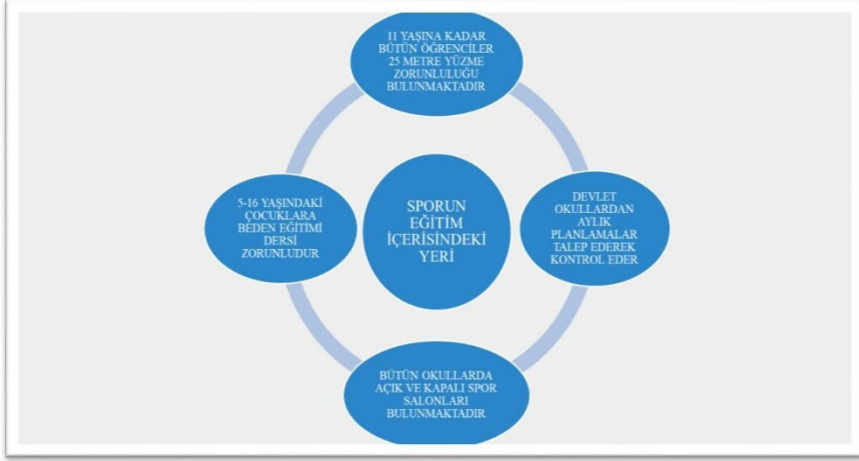
Olimpiyat oyunlarının dünyada organize edilmeden önce sanayi devrimini doğru metotlar ile uygulayarak Avrupa birliği ülkeleri arasında son yıllarda ayrılmış olsa da birlik ülkelerine en büyük katkıyı yerel yönetimler ve spor açısından hiç şüphesiz İngiltere destekte bulunmuştur (Eurydice, 2007).

Toplum üzerinde bu denli etkileri olan sporun, tarihi süreç içerisindeki fonksiyonları ile bu günkü yaygınlığı, popülerliği, sosyal, ekonomik,

Politik, uluslararası ilişkiler, tanıtım ve eğitim yönünden etkileri ve gelecekte üstleneceği roller göz önüne alındığında devletlerin dolayısıyla da hükümetlerin, sporun sevk ve

İdaresinde, etkinliğinin artırılması ve olumlu yönde kullanılmasına anayasalarında, kanunlarında gelecekle ilgili plan ve programlarında yer vermeleri kaçınılmaz olmuştur. (Aydın ve diğ, 2007).

Birleşik Krallıkta Sporun Eğitim İçerisindeki Yeri



İngiltere’de spor farkındalığı yerel yönetimler bazında dünyada en yüksek ülkeler arasında yerini tarihten beri almıştır. Ülkede neredeyse bütün devlet okullarında yüzme havuzunun bulunması, on

Bir yaşına gelmiş bütün öğrenciler yüzme dersinin geçme zorunluluğunun bulunması, devletin ekstra yılda yüz elli milyon eğitime destek amaçlı sivil toplum kuruluşlarından katkı sağlamasını organize etmesi spor farkındalığı açısından önem taşımaktadır (Houlihan:2008).

İngiltere spor örgütlenmesi ve spor farkındalığının ülkede yerleşmesi açısından dünyada her zaman yerini ilk sıralarda almıştır. Yerel yönetimlerin desteği spora katkısı bakımından pek çok başarıyı beraberinde getirmektedir. Sporun örgütlenmesi ve kategorik olarak her bir bölümün spor yönetimi açısından örnek yapısı bulunmaktadır. Bu departmanlar aşağıda sıralanmıştır.

The Department for Culture, Media and Sport

The department for culture, media and sport İngilterede spordan sorumlu bakanlık olarak faaliyet yürütmektedir. Department of national heritage in yerine 1997 yılında kurulmuştur.

Spor ile birlikte turizmden sorumlu devlet bakanlığı olarak da hizmet etmektedir.

Kültürel miras olarak olarak tarihi devlet binaları ve kraliyetin parklarından da sorumlu kamu kuruluşudur

47 kamu kuruluşu ile birlikte spor ile ilgili bütün organizasyonu yapmaktadır (Department for culture, media and sport annual report, 2007).

Sport England

Sport England sporun kitlelere yayılmasını amaç edinen bir kamu kuruluşudur.

Sporun tabandan kitlelere ulaşmasını sağlayan devlet kuruluşudur.

Daha çok cinsiyet eşitsizliği ve çocukların spora katılımını teşvik edici politikalar yapmaktadır. Sport England 6 tane müdürlük 250 tane personel ile organize olmuş kuruluşur.

46 kamu kuruluşuna yılda 500 milyon sterlin destek sağlayarak sporun hem amatör hem de profesyonel düzeyde yayılmasını amaçlamaktadır (Taylor ve O'Sullivan ,2009).

1990 yılında hükümetin reform yaparak kurarak birleşik krallıkta sporda spor için stratejiler oluşturmak, üçüncü taraflar için sözleşmeler yapıp değerlendirme yapmak, yerel spor kulüplerine

Danışmanlık yapmak, spor ile ilgili topluma bilgilendirme yapma sorumluluklarına sahip kuruluş olarak faaliyet yürütmektedir (Houlihan ve Greene 2009).

UK. Sport

Uk. Sport (The United Kingdom Sport Council) kraliyet emri ile 1996 yılında kurulmuştur. Her yıl 100 milyon sterlin sporda yüksek performansın gelişimi için ödenek kullanmaktadır.

Olimpik ve paralimpik sporların gelişimi ve yayılması amacını taşımaktadır (Taylor and O’Sullivan 2009).

English Institute Of Sport

Birleşik krallıkta bulunan sporcuların bilim, sağlık, teknolojik gelişmeler baz alınarak performanslarını artırmak amacıyla kurulan.

En son bilimsel gelişmeler, yapılan bilimsel çalışmalar ışığında sporcuların performanslarını attırmayı hedeflemektedir (The English Institute of Sport, 2017).

The Sport Grounds Safety Authority

Futbol statlarına akredite verme kamu kuruluşudur. Stadyumların yasal bir şekilde olması gereken kriterleri sağlayıp sağlamadıklarını inceleyen kuruluşur.

Futbol stadyumlarını sporcular ve seyirciler için güvenli, eğlenceli bir ortamın sağlanmasından sorumludur (The Sport Grounds Safety Authority, 2014).

National Sport Center

Sport Englanda yardımcı kamu kuruluşudur. Açık ve kapalı yüzme havuzları ile birlikte rekreatif faaliyetlerin yürütülmesinden sorumlu devlet kuruluşudur

Sporculara donanım, antrenör tesis, konaklama, müsabaka alanlarını gibi pek çok hizmeti organize eder (Gratton, 1984).

Uk Anti-doping

Anti- Doping birleşik krallıkta doping ile mücadele etme sorumluluğu ile kurulmuştur. 40 farklı branştan fazla olimpik ve paralimpik spor branşlarına eğitim vererek teknolojik gelişmeler ışığında testler yaparak bilinçlenme ve önleme görevini yapmaktadır (Uk Anti Doping, 2014).

The British Olympic Association

Olimpik değerleri yayarak birleşik krallığın olimpiyat oyunlarında başarılı olmasını amaçlamaktadır. Başarılı atletleri seçerek onları müsabakalara en iyi koşullarda hazırlamaktadır. Siyasi hiçbir kamu kurumundan bağımsız bir şekilde hareket eder.

National Lottery tarafından finanse edilmektedir. 1905 yılından beri 33 bakanlık ile birlikte faaliyet göstermektedir (Team.gb.com, 2014).

Olimpiyatlar UK

Olimpiyat oyunlarına Galler, Kuzey İrlanda ve İngiltere birleşik krallık olarak katılım göstermektedir. 1896 dan günümüze madalya sıralamasında ABD, Rusya, Almanya'dan sonra 780 madalya ile 4. sırada yer almaktadır.

1908,1948 ve 2012 yılında olimpiyat oyunlarına ev sahipliği yapmıştır. Olimpiyatlarda en çok Atletizm, Kürek ve Bisiklet dallarında madalya bulunmaktadır (Team.gb.com, 2014).

Sport for all

Birleşik krallıkta gençlerin spora katılımını teşvik etmek ve dezavantajlı grupların spor yoluyla topluma kazandırarak fırsat eşitliği sağlamak amacıyla kurulmuştur.

Rekreatif etkinliklerin yapılmasına ve spor ile ilgili tesislerin yapılmasını amaç edinmektedir (phillpots ve Grix, 2014).

Sporting Future For All

Hükümetin yapmış olduğu pek çok raporlar eşliğinde kurulan kamu kuruluşudur.

Elit sporlara katılımı artırmak, sportif organizasyonlara katılımı teşvik etmek ve uluslararası etkinliklere başvuruları teşvik etmek ve birleşik krallığın dünya çapında başarılarını artırma amaçlarını taşımaktadır (Department for culture, 2000)

Birleşik Krallıkta Spor Kulüpleri

Birleşik krallıkta 150 binden fazla spor kulübü bulunmaktadır. Yılda yaklaşık 27 milyon kişi spor kulüpleri aracılığı ile spora başlamaktadır. Spor kulüpleri mali yönden kendi kendilerini finanse etmektedirler.

Birleşik krallıkta spor kulüpleri gönüllük çerçevesinde günlük insan ihtiyacını karşılamaktadır (Ögüt, 2010).

SONUÇ

Birleşik krallık Tarihten gelen spor birimini kurumsallaşma ile birlikte yapılan araştırmalar sonucu sivil toplum kuruluşları, yerel yönetimlerin iyi derecede organize olmaları ve sporun bütün paydaşları ile birlikte dünyada iyi düzeyde olduğu görülmektedir

Sonuç olarak, dünyada sportif başarı, organizasyon, spor sistemi, ihtiyaa göre organize olma yerel yönetimlerin bazında spor farkındalığının çok yüksek olması ve spora destek olmaları kurumların görev tanımlarının net olması açısından Birleşik Krallık iyi bir organizasyon ile birlikte modern ve sürdürülebilir tesislerin yansıra başarılı bir spor yönetimi sistemine sahip olduğu söylenebilir.



KAYNAKÇA

Aydın, A.A, Demir,H,Yetim,A.(2007). Türk Spor Politilarında Öngörüler, Niğde Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 1(2),87-96.

Bailey, R. Armour, K. Kirk, D., Jess, M., Pickup, I., Sandford, R., Education, B. P. (2009). The educational benefits claimed for physical education and school sport: an academic review. Research papers in education, 24(1), 1-27.

Department of National Heritage.(1995). Sport Raising the Game. London:DNH. Department for culture,M.a.(2000). A Sporting Future For All.London :DCMS.

English Enstitute of Sport.(2017).About The English Institute of Sport Limited Strategic Report.

Eurydice (2007). Focus on the Structure of Higher Education in Europe 2006/07 Report. National Trends in the Bologna Process

Houlihan, B. and M. Green (2009). “Modernization and Sport: The Reform Of Sport England and Uk Sport.” Public Administration 87(3): 678-698.)

Sport Englang, (2014). About Us Sport England.

Taylor, M. and N. O'Sullivan (2009). “How Should National Governing Bodies of Sport Be Governed in the UK? An Exploratory Study of Board Structure.” Corporate Governance: An International Review 17(6): 681-693.

Teamgb,(2014). Teamgb.com past games.

The Department For Culture,Media,Sport. (2007).

Annual Report 2007 Cm 7104 The Sport Grounds Safety Authority.(2014).

About us: The Sport Grounds Safety Authority. The United Kingdom Sport Council.(2014). Grant-in- aid and Lottery Distribution Fund Report and Accounts For the Year ended London. UK Anti – Doping.(2014).About Us UK Anti- Doping.

UK Sport.(2014).About Us:UK Sport.

BÖLÜM I

Spor ve Rekreasyon Yönetimi

Mustafa Önder ŞEKEROĞLU¹
Enis ŞAHİN²

Giriş

Spor, yapısı gereği rekabetin ön planda olduğu belirli kurallar ve düzenlemelerle yarışmaları ve kültürel olguları kapsayan yönetsel unsurlarla yapılandırılmış bir mesleki alandır (Ratten, 2010). Spor ortamında fiziksel gücün yoğun bir şekilde kullanıldığı görülmektedir. Toplumsal ilginin yoğun olmasıyla ve sosyal sermayeyi teşvik edici özelliğiyle kültürel kimliği belirten bir yapıya sahip olan spor, toplumun sağlıklı olmasında ve toplumsal refahın artmasına katkı sunacak bir yapıya da sahiptir (Abdullah 2023; Dilnoza, 2023). Bu noktada spor içerdiği fiziksel eforun ötesine geçerek bireysel ve toplumsal hareketlilikleri değiştirebilecek

¹ Doç. Dr., Muş Alparslan Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, 0000-0002-8868-507X

² Araş. Gör. Bingöl Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Rekreasyon Bölümü, 0000-0001-9999-7477

özelliklere sahiptir (Eime vd., 2013). Özellikle spor, turizm ve rekreasyon alanında kavramsallaşmasıyla, ekonomide ve toplumsal etkileri noktasında da ön plana çıkmaktadır (Hinch ve Higham, 2005). Örneğin, Olimpiyatlar ve FIFA Dünya Kupası gibi uluslararası organizasyonlar, ekonomik ve sosyal etkileriyle turizm ve rekreasyon alanına katkılarıyla dünya çapında yoğun ilginin olduğu spor organizasyonları olmaktadır (Terekli ve Çobanoğlu, 2018). Bu kapsamda sportif aktiviteler; bireysel ve takım sporları olarak amatör, rekreasyonel ve profesyonel formlarda gerçekleştirilebilir. Spor sadece sporcular için değil, aynı zamanda sponsorlar, medya grupları ve izleyiciler gibi geniş bir kitleye hitap eden etkileşim alanıdır. Çeşitli formlara sahip olan spor organizasyonlarının sağlıklı bir şekilde yönetilmesi için spor yönetimi süreci gereklidir. Spor yönetimi spor organizasyonlarının geliştirilmesi için gerekli bilgi, beceri ve uygulamaların alt yapılarını kapsayan bir disiplindir (Buyrukoğlu ve Şahin, 2022).

Spor yönetimi; yönetim biliminin kurallarını ve ilkelerini spor alanına uyarlayan, spor bilimi içerisinde bulunan bir disiplindir. Temel amacı sporla ilgili işletmecilik, organizasyon, dernek ve benzeri alanlarda yönetsel uzmanlık alanlarıyla spora katkı sağlamak hedeflenir (Chalip, 2006). Genel hatlarıyla spor yönetimi sporun idari, finansal, pazarlama, organizasyon ve hukuki boyutlarını inceleyen bir disiplin olduğu söylenebilir. Bu disiplinde sporun organizasyonu, yönetimi ve idari süreçleri önem arz etmektedir. Bu yönetsel süreçte spor organizasyonlarının verimli ve etkili bir şekilde sürdürülmesi noktasında stratejik planlar, liderlik, finansal yönetim ve insan kaynakları gibi temel işlevler bulunur (Schwarz, 2010). Bu içerikler spor organizasyonlarının sürdürülebilirliğini sağlama ve sporcuların performanslarını artırma

noktasında önem arz eden unsurlardır (Wohlfart vd., 2021). Bu alanda çalışan spor yöneticileri, sportif aktivitelerin planlanması, yürütülmesi, yönetilmesi ve pazarlanması gibi süreçleri yürütmekle yükümlüdür. Ayrıca spor endüstrisindeki yenilikleri takip etmeleri ve gelişen şartlara uyum sağlamaları gerekmektedir. Bu noktada spor yöneticileri, spor kulüplerinin ve organizasyonlarının başarısını ve etkinliğini arttıracak yenilikçi yaklaşımlar sergilemelerine ihtiyaç duyarlar (Pumsanguan ve Thithathan, 2022).

Dünya çapında milyonlarca insanın istihdam edildiği spor endüstrisinde, spor müsabakaları sporcu, taraftar ilişkisiyle elit düzeyde amatör bir eğlenceden kapsamlı bir endüstriye dönüşmektedir. Sporun gelişmesi ve profesyonel boyuta ulaşması sürecinde her düzeyde spor etkinliklerinin ve organizasyonlarının üretiminde, tüketiminde de değişiklikler yaşanmıştır. Spor yöneticileri stratejik planlarıyla çok sayıda insan kaynağı üreterek çeşitli kazançlar ve toplumun eğlenmesine katkı sunacak katkılar elde eder (Öz, 2022). Spor yönetimi sosyal sorumluluk ve ahlak unsurlarını da içermektedir. Spor organizasyonları, topluma katkıda bulunma ve çevresel sürdürülebilirliği yürütme sorumluluğuna sahiptir. Bu nedenle spor yöneticileri finans kazançlara odaklanmayla kalmayıp, sosyal ve çevresel katkıları da dikkate almalıdır (Breitbarth vd., 2015). Spor yönetimi bu yönleriyle, sporun toplumsal çıktılarını arttırmayı ve sporun yaygınlığını daha geniş kitlelere ulaştırmayı hedefler (Ehteshamnejad, 2023). Bu noktada spor yönetimi çok boyutlu bir endüstri olup, spor organizasyonlarının etkili bir şekilde yönetilmesi için gerekli olan stratejik planlama, yöneticilik, liderlik, motivasyon ve sürdürülebilirlik gibi unsurları içermektedir. Bu unsurların beraber

incelenmesi sporun gelişim ve toplum üzerindeki etkilerinin araştırılması açısından önem arz etmektedir (Ekmekçi vd., 2013).

Ayrıca spor yönetimin iyi bir şekilde yönetilmesi için gerekli olan temel ilkeleri ve uygulamaları kapsayan fonksiyonlar bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar sporun ticari yönleri, organizasyon yapısını, pazarlama stratejilerini ve sürdürülebilirlik gibi alanlarını etkin ve verimli bir şekilde sürdürmeyi hedefler. Spor endüstrisinin çok yönlü doğasından dolayı spor yönetimi iş yönetimi ilkelerini uyarlamasına ihtiyaç duyar. Bu noktada, spor organizasyonlarının stratejik yönetim ve çevresel analiz gibi yönetim prensiplerinin uygulanması önem arz etmektedir. Bu fonksiyonlar; planlama, örgütlenme, yöneltme, koordinasyon, denetim gibi aşamalardan oluşur (Sunay 2016; Bester, 2012).

Spor Yönetiminde Planlama Fonksiyonu

Planlama spor organizasyonlarının hedeflerine doğrudan ulaşmalarını sağlama noktasında kritik rol oynayan bir süreçtir. Bu süreç içerisinde spor yöneticisi, organizasyonların stratejik hedeflerini belirlemeyi, kaynakları etkili bir şekilde kullanmayı ve organizasyonun vizyonunu belirleyerek geleceğe dair ön görüşlerde bulunur. Planlama sürecinde spor yönetiminde kısa ve uzun vadeli stratejiler belirlenir (Ilić 2013; Acar, 2023). Stratejik planlama, spor organizasyonun geleceğini belirleyen temel bir unsurdur. Bu süreç organizasyonun misyonu, vizyonu ve hedefleri açıklamakla başlar. Bu süreç tamamlandıktan sonra yöneticiler mevcut durumun analizini yaparak güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve sorunlar üzerine düşünür. Bu süreçte organizasyonun çevresel faktörleri açıklayarak, var olan sorunların çözümüne uygun stratejiler üretilmesine katkı sunar (Rahmani vd., 2024). Örnek olarak bir spor kulübü yerel bir

toplulukla temas oluşturmak, sponsorluk ve reklam gibi fırsatlar oluşturmak için çeşitli plan stratejisi yapabilir.

Planlama sürecinde katılımcı yaklaşımlar, tüm ortakların görüşlerinin alınmasını sağlayarak karar sürecine bütün paydaşların dahil edilmesini sağlar. Bu şekilde hem organizasyon içindeki hem de organizasyon dışındaki bireylerin ihtiyaçlarının daha net bir şekilde anlaşılmasına katkı sağlanır (Lumintuarso vd., 2021). Bu şekilde planlama sürecinde üretilen stratejiler daha başarılı olabilir. Spor yöneticileri, sporcular, antrenörler, organizasyon komitesi ve taraftar grubu temsilcileri gibi çeşitli paydaşların katılımı sağlanarak, daha kapsamlı ve etkili stratejiler oluşturulabilir. Planlama süreci gibi zaman yönetimi de planlama fonksiyonun önemli bir parçasıdır. (Sözen ve Sunay, 2010). Zaman yönetimi, hedeflere ulaşmak için gerekli olan zamanı ve kaynakları verimli kullanmayı içerir (Güçlü, 2001). Spor yöneticileri, etkinliklerin, antrenman programlarının, rekreasyonel aktivitelerin ve diğer çalışmaların zamanlamasını yaparak, organizasyonun verimliliğini zaman yönetimiyle arttırabilir. Bu noktada zaman yönetimi, planlama stratejileri spor yöneticilerinin başarılarını etkileyebilecek faktörler olabilmektedir. Stratejik planlama, katılımcı yaklaşımlar ve etkili zaman yönetimi spor organizasyonlarının başarılarının sürdürülebilirliğini destekleyen temel faktörler olabilmektedir (İmamoğlu ve Çimen 1998; Özsoy ve Oğuzhan, 2015).

Spor Yönetiminde Örgütlenme fonksiyonu;

Spor organizasyonlarının etkin ve başarılı bir şekilde yönetilmesi için örgütlenme önem arz eden unsurdur. Örgütlenmeyle spor yöneticisi planlama, yönetim ve mevcut durumun geliştirilmesi süreci işlenir. Bu süreç spor kulüplerinin, federasyonların ve diğer

organizasyonların etkili bir şekilde çalışmasını sağlar (Donuk, 2020). Spor yönetiminde örgütlenme fonksiyonu sağlanırken bazı unsurlar önem arz eder.

- Spor organizasyonlarının yapısı, görev dağılımı ve yönetim sistemleri belirlenir.
- Yönetim kurulları, komiteler ve liderlik rolleri oluşturulur. Spor organizasyonlarının finansmanı, denk bütçe sağlama, sponsorluklar, iş birlikleri ve bağışlar gibi faaliyetlere odaklanılır (Tosun Tunç ve Sevilmiş, 2019).
- Yöneticilerin, sporcuların, antrenörlerin eğitimine yönelik programlar düzenlenir. Bu süreç beceri öğrenimi ve kariyer gelişimi açısından önemlidir (Özsarı, 2023).
- Spor organizasyonlarının reklamları, tanıtımı, sosyal medya görünürlüğü ve halkla ilişkiler gibi iletişim kanalları kullanılır (Yıldırım, 2018).
- Sporun toplum üzerindeki etkileri ve sosyal sorumluluk projeleri önem arz etmektedir.
- Spor etkinliklerinin organizasyonu, planlaması ve uygulanması süreçleri bulunur (Marcu ve Buhaş, 2014).

Örgütlenme unsurlarının uygulamasıyla beliren spor yönetiminde kapasite artışı, organizasyonun etkinliğini doğrudan etkileyen bir durumdur. (Azandi, 2022). Yönetimde örgütlenme unsurlarının çıktıları olarak, organizasyonlar daha etkili bir şekilde kontrol edilebilecektir. Uygulamalarda başarının artırılması için

mevcut eksikliklerin ve fırsatların analiz edilmesi de gereklidir (Permadi ve Purwanto, 2018). Spor yöneticilerinin liderlik stilleri de organizasyon sürecinin gidişatı noktasında belirleyici bir etkiye sahiptir. Örgütlenme noktasında spor yöneticilerinin liderlik tarzlarıyla organizasyonel performansları arasında bir ilişki bulunmaktadır (Ajeigbe vd., 2021). Bu noktada, spor organizasyonlarının yönetiminde liderlik becerilerinin geliştirilmesi önem arz eden bir faktördür (Ortíz, 2023).

Spor Yönetiminde Yönelme Fonksiyonu

Spor yönetiminde yönelme fonksiyonu, spor organizasyonlarının etkili şekilde yönetilmesi ve sporcuların potansiyellerinin en iyi şekilde değerlendirmesini içerir. Bu fonksiyonda, spor yöneticileri, teknik ekipleri, sporcuları, antrenörleri ve paydaşları yönlendirme, rehberlik etme, motivasyonlarını artırma ve becerilerini geliştirme süreçlerini barındırır. Bu noktada spor yönetiminin, nihai hedefine ulaşma noktasında önem arz eden bir fonksiyondur (Nasrulloh vd., 2021). Yönelme fonksiyonuyla spor organizasyonlarının ve takımlarının başarı elde etmesi için stratejik bir şekilde rehberlik sağlanır. Bu fonksiyon, bireylerin yeteneklerini maksimale çıkararak, nihai hedefler için atılacak adımlara katkı sağlar. Yönelmenin sağlanması için yöneticilerin ve antrenörlerin iyi bir planlama ve organizasyon hazırlamaları gerekir (Erdoğan, 2021). Yönelme, işlevsel olarak spor hizmetlerinin kalitesini arttırmaya katkı sunabilir. Bu doğrultuda, yöneticilerin sporcularla olan iletişimi sağlıklı olması, sporcuları motive etmesi ve onların gelişimlerini desteklemesi spor hizmetlerinin artan kalitesinin bir göstergesidir. Ayrıca spor yöneticileri, sporcuların ihtiyaçlarını anlamaları ve bu ihtiyaçlara uygun stratejiler geliştirmeleri gereklidir (Fa'is vd., 2021).

Spor yönetiminde yöneltme noktasında çeşitli süreçler bulunur. Bu noktada spor yöneticileri, antrenörler veya eğitmenler, sporculara ya da personele düzenli bir Şekilde geri bildirim vererek performansları arttırmaya destek olur. Sporcular veya çalışanların kapasiteleri noktasında ulaşabilecekleri hedefler belirlemeye ve onları motive etmeye katkı sunulur (Nasrulloh vd., 2022). Organizasyon yapısına göre paydaşların rol ve sorumlulukları netleştirilerek uyum sağlanılır bu süreçte. Yönetim ve takım yeleri arasında iletişim kanalları sağlanmakta hedeflenir. Özellikle performans sporcularına psikolojik destek ve sosyalleşmelerine destek olunur (Yukhymenko–Lescroart, 2022). Sporcuların, yöneticilerin ve çalışanların ihtiyaç duyduğu alanlarda teknik ve kişisel gelişim eğitimleri organize edilir (Grgt, 2023). Bu çok yönlü çalışmalar teşkilat iklimine katkılar sağlayarak teşkilatın dinamiklerine katkı sunabilecek faktörler olabilmektedir.

Spor Yönetiminde Koordinasyon Fonksiyonu

Spor yönetiminde koordinasyon fonksiyonu, stratejik planlama, paydaş katılımı, kaynak tahsisi ve performans değerlendirmesi gibi çeşitli unsurları içermektedir. Spor organizasyonlarında yönetimsel süreçlerin uyum içerisinde yönetilmesini sağlama noktasında planlama ve iletişim süreçlerini içerir (Parkhouse, 2005). Farklı birimlerin ortak bir hedefe yönelik çalışmalarıyla yönetimsel başarı hedeflenir. Koordinasyon fonksiyonuyla spor yönetiminde kaynakların bilinçli kullanımı, iletişimin sağlanması ve iş birliklerinin arttırılmasına önem verilir (Slack ve Parent, 2006). Etkin bir koordinasyon sistemi, özellikle risklerin yüksek olduğu performans odaklı ortamlarda spor organizasyonlarının başarılı bir Şekilde yrtlmesini sağlar (Erdoğdu, 2021). Spor yönetiminde koordinasyonun temel

rollerinden biri, stratejik hedeflere ulaşmak için yönetimsel işlevlerin bütünleşmesidir (Bosscher ve Sotiriadou, 2019). Bu hususlardan dolayı spor yönetiminde koordinasyonun sağlanmasında inovasyon ve dijitalleşmede önem arz etmektedir (Abrahamyan, 2023). Ayrıca koordinasyon işlevsel olarak spor eğitiminde ve sporcu eğitiminde de kritik öneme sahiptir (Ellison vd., 2014). Spor yönetim stratejilerinin dahil edilmesiyle kurumsal uygulamalar daha fazla ekonomik ve çevresel hedeflere uyumlu hale getirmede, koordinasyona ihtiyaç duyulmaktadır (Chung vd., 2022). Ayrıca spor yönetiminde sponsorlar, taraftarlar gibi çeşitli paydaşlarla ilişkiler geliştirilir (Ratten, 2011).

Spor yönetiminde koordinasyon fonksiyonu; birimler arasındaki iletişim sürecini sağlama, hedeflere uygun şartları oluşturma, kaynakların etkin kullanımı, görev dağılımı ve sorumlulukları yerine getirme, kriz yönetimi ve rapor hazırlama sistemlerinin kurulmasını sağlamaya katkı sunar. (Chelladurai, 2022). Bu noktada spor yönetiminde koordinasyonun işlevsel hale getirmek kurumsal başarıya ulaşmak için anahtar rol oynayabilir. Spor yönetimi sürecin iyi bir şekilde yürütülmesiyle taraflar arasında yüksek düzeyde uyum ve iş birliği sağlanabilir. Koordinasyonun sağlanmasıyla spor takımının performansını arttırmaya ek olarak spor organizasyonlarının modern bir şekilde yürütülmesine katkı sunulabilmektedir (Masteralexis vd., 2011).

Spor Yönetiminde Denetim Fonksiyonu

Spor yönetiminde denetim fonksiyonu, spor organizasyonun performansını artırma ve devamlı bir şekilde başarıyı elde etme noktasında kritik rol oynamaktadır. Spor organizasyonlarının iç süreçlerini ve uygulamalarını sistematik bir şekilde değerlendirmeyi

esas alır (Devecioğlu vd., 2011). Spor organizasyonları bünyesindeki etkinliklerin, faaliyetlerin hedeflere uygun yürütölüp yürütölmediğini içerir bu süreçte. Denetim belirlenen strateji ve hedeflere uyum sağlanmasını, düzenlemelere ve yasal dayanaklara göre hareket edilmek için yapılır (Hoye, 2015). Bu fonksiyonla yöneticiler performans değerlendirmesi, riskleri tespit etmesi ve organizasyonların sağlıklı yürütölmesini amaçlar (Doğan, 2021). Bu noktada denetim fonksiyonu hem iç hem de dış deneyim süreçlerini içerir ve organizasyonların amaçlarına ulaşmalarını sağlaması için önem arz eden bir mekanizmadır. Denetim fonksiyonun temel amacı, spor organizasyonlarının kalitesini arttırarak kaynakların etkili kullanılmasını sağlamaktır (Chelladurai, 2001).

Denetim performans yönetimi olarak kullanıldığı bu süreçte antrenörler, yöneticiler ve diğer çalışanların çalışmaları analiz edilerek organizasyonun performansını arttırmaya yönelik faaliyetler yapılmaktadır (Géczi vd., 2015). Yapılan bu çalışmalar yönetsel süreçlerin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemeye katkı sunarken, stratejik planlama yapma sürecine de katkı sağlar (Arnold ve Fletcher, 2012). Denetim fonksiyonu ayrıca organizasyonların yasal standartları, hesap verilebilirliği ve şeffaflığını arttırabilir (Arnold vd., 2016). Spor yönetiminde denetim süreci standartlar belirlenerek yapılan çalışmalarda veriler toplanır ve bu veriler analiz edilerek değerlendirmeler yapılarak denetim süreci başlar. Analizler doğrultusunda geri bildirimler, düzeltmeler ve iyileştirmeler kontrol edilir (Slack ve Parent, 2006). Bu süreçte yönetimin performansı arttırılarak, riskler minimize edilip uyum sağlanarak kaynakların verimli kullanılması sağlanır. Ayrıca iyileştirmelere ve yeniliklere fırsat tanınır (Parkhouse, 2005).

Spor yönetimi fonksiyonları organizasyonların iç işleyişini düzenlemekle beraber sporun topluma entegrasyonunu sağlayarak ekonomik katkılar da sağlayabilir. Bu noktada spor yönetimi hem bireylerin hem de toplumların sporla etkileşimlerini geliştirme noktasında önemli bir unsur olabilmektedir. Ayrıca toplumun boş zamanlarını verimli bir şekilde değerlendirme noktasında spor organizasyonlarında da çeşitli çalışmaların yapıldığı rekreasyonel faaliyetler bulunmaktadır. Rekreasyonel faaliyetler de uygulanması ve sürdürülmesi noktasında bir takım yönetimsel süreçlere sahiptir (Gözen, 2013).

Rekreasyon Yönetimi

Rekreasyon, kişilerin zorunlu ihtiyaç görev ve sorumluluklarından arta kalan boş zaman diliminde gerçekleştirdiği sportif, sanatsal, kültürel, sosyal etkileşimde bulunma, kişisel gelişime dair aktivitelerle ilgilenildiği aktiviteler bütünüdür (Keskin ve Bayram, 2018; Ayhan vd., 2020). Bu aktivitelerle katılımda gönüllü katılım ve herhangi dışsal unsurdan baskı olmaması gerekir. Rekreasyonel aktiviteler, günlük yaşamın getirdiği zorunluluklar ve baskılardan uzaklaşarak özgür bir şekilde bireylerin tercih ettikleri aktivitelerin uygulanmasına fırsat tanır. Rekreasyonel aktiviteler, katılımcısına fiziksel, sosyal, psikolojik ve eğitimsel anlamda faydalar sağlamaktadır (Eskiler vd., 2019). Rekreasyonel aktivite katılımcısında stresin azaldığı zihinsel olarak yenilenmenin meydana geldiği görülmektedir. Bu aktivite katılımcılarının sosyal ilişkilerinin geliştiği ve psikolojik olarak iyi oluşlarında artış olduğu görülmektedir (Yalçın ve Ayhan, 2018; Kızılkoca, 2023). Bu denli katkıları fazla olan rekreasyonel aktivitelerin verimli, eğlenceli ve sağlıklı değerlendirilmesi için aktivitelerin ve etkinliklerin planlanması, organize edilmesi, uygulanması ve denetlenmesi

sürecindeki yönetimsel çalışmalar rekreasyon yönetimi çatısı altında ele alınmaktadır (Torkildsen, 2005).

Rekreasyon yönetimi parklar, spor organizasyonları, kültürel etkinlikler, festivaller, sosyal etkinlikler gibi rekreasyonel amaçlı faaliyetlerin organize edilmesi süreçlerini içerir. Bu yönetimsel süreçte kişilerin eğlenmesini sağlamaya ek olarak toplumun fiziksel sağlığını geliştirmek, sosyal ilişkileri geliştirmek, kültürel ve entelektüel yapıyı arttırmak ve zihinsel rahatlamayı sağlamak hedeflenir (Chelladurai ve Kim, 2022). Kişilerin farklı ilgi ve ihtiyaçlarına hitap eden geniş bir rekreasyonel tercih yelpazesi sunularak kişilerin aktiviteleri güvenli ve sürdürülebilir bir şekilde sürdürmesine özen gösterilir (Jenkins ve Pigram, 2005). Rekreasyon yönetimi, kişilerin sosyal etkileşim yaşamalarına, sağlıklı yaşam alışkanlıkları kazanmalarına ve genel olarak mutlu olmalarına katkı sağlamaktadır (Beşikçi ve Deveci, 2023). Bu noktada rekreasyon eğitimi alan ve bu alanda uzmanlaşan bireyler bu denli aktivitelerle katılımda istenen tutumları geliştirmeyi hedefler. Eğitim süreçleri, kişilerin toplumun rekreasyonel amaçlara erişebilmeleri için gerekli bilgi ve becerileri kazandırmayı hedefler (Tokgöz ve Gülcan, 2022). Türkiye’de rekreasyon alanında uzmanlık eğitimi veren spor bilimleri ve turizm fakülteleri bulunmaktadır. Bu fakülteler rekreasyon alanında eğitim imkânları vermektedir (Tütüncü, 2021).

Rekreasyon yönetiminin önemli bir etkisi de toplumun refahının artmasına katkı sunması, doğal alanların korunması ve sağlıklı bireylerin ve toplum oluşmasına destek olmasıdır (Toker, 2021). Ayrıca rekreasyonel alanların kullanımında ve faaliyetlerin planlanmasında da rekreasyon yönetimine ihtiyaç duyulmaktadır (Talay vd., 2021). Bu bağlamda rekreasyon organizasyonu ve liderlik süreçleri aktivitelerin başarılı bir şekilde sürdürülmesi için

önem arz etmektedir (Sidal, 2022). Ayrıca rekreasyonel programların planlanması, uygulanması, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi sürecinde yöneticilerin görev aldığı fonksiyonlar bulunmaktadır. Bu fonksiyonlar; planlama, örgütlenme, yönlendirme, koordinasyon, denetim fonksiyonlarıdır (Satılmış, 2022). Rekreasyon yönetimi fonksiyonları, genel yönetim teorilerinden uyarlanıp incelenmiştir.

Rekreasyon Yönetiminde Planlama Fonksiyonu

Rekreasyon yönetiminde planlama fonksiyonu, önceden belirlenmiş hedeflere ulaşmak için yapılacak çalışmaların organize edilmesi ve gelecekte yapılacak faaliyetlerin sistematik bir şekilde hazırlanmasını içerir (Mull vd., 2009). Rekreasyonel faaliyetlerin planlanması kritik bir durumdur. Bu süreçte programların belirlenmesi, kaynakların elde edilmesi, zaman yönetiminin sağlanması, faaliyetlerin düzenlenmesi ve stratejik planların oluşturulması gibi temel unsurlar bulunur (Kocalar, 2015; Popović vd., 2018). Planlama sürecinde hedef ve amaçlar belirlenir, durum analizi yapılır ve kaynaklar değerlendirilir (Aydın, 2019). Değerlendirme süreciyle beraber rekreasyonel organizasyonu yürütülmesi noktasında stratejiler gelişir. Özellikle yerel yönetimler gibi kamu kurum ve kuruluşları rekreasyonel hizmetleri planlama ve uygulama noktasındaki çalışmaları, toplumun yaşam kalitesini artırma noktasında katkı sunmaktadır (Öztürk, 2022). Bu noktada yerel yönetimler rekreasyonel alanların ve organizasyonların etkili ve faydalı bir şekilde planlanması ve yönetilmesi noktasında önemli bir konuma sahiptir (Biol, 2018). Ayrıca rekreasyonel alanların etkili bir şekilde yönetilmesi için, bu alanların potansiyellerinin belirlenmesi ve iyi bir planlama sürecinin geliştirilmesi gerekir (Işık ve Demirel, 2015). Bu bağlamda rekreasyonel aktivitelerin ve

alanların sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesi hem çevresel hem de toplumsal faydalar sağlamaktadır (Çanga, 2020). Bu noktada rekreasyon yönetiminde planlama fonksiyonu, katılımcı ihtiyaçlarının belirlenmesi, rekreasyonel alanların entegrasyonu ve sürdürülebilir yönetsel stratejilerin geliştirilmesi gibi çalışmaları içerir.

Rekreasyon Yönetiminde Örgütlenme Fonksiyonu

Örgütlenme fonksiyonu rekreasyon yönetiminde etkili ve aktif rekreasyonel hizmet sağlamak için kritik öneme sahip olmaktadır. Örgütlenme kaynakların etkili bir şekilde kullanılması, planlanan rekreasyonel faaliyetlerin yürütülmesi için gerekli yapının oluşturulması sürecini içerir. Bu süreçte rekreasyonel alanların ve faaliyetlerin detaylı bir donanımın değerlendirilmesi gerekmektedir (Öztürk ve Gül, 2020). Rekreasyonel alanların potansiyelinin belirlenmesi ve bu alanların etkili bir şekilde yönetilmesiyle ilişkili olmaktadır (Yeşil ve Güzel, 2021). Rekreasyonel hizmetlerin etkili bir şekilde yürütülmesi noktasında gerekli kaynakların, görevlerin, personelin yapılandırılması ve düzenlenmesi sürecini kapsar. Rekreasyon hizmetlerinin planlanması ve uygulanmasında bir plana ve koordinasyona duyulan ihtiyaç süreçleri içerir (Shivers ve Halper, 2011). Örgütlenme süreciyle rekreasyonel hizmetlerin sağlanması sürecinde hedeflere ulaşılması noktasında da gereken insan gücü, malzeme, finansal kaynaklar ve zaman gibi unsurların organize edilmesini içerir. Bu süreçte kaynakların ve görev dağılımı yapılır. Yönetim sürecinde görev alacak personel arasında sorumluluklar belirlenip iç iletişim sağlanır (Torkildsen, 2005). Koordinasyonların ve iş birliklerinin departmanlar ve birimler arasında koordinasyonu sağlama hedeflenir. Bu süreçte sinerji sağlanarak oluşabilecek beklenmeyen durumlara karşı esneklik ve uyumluluk sağlanır.

Rekreasyon Yönetiminde Yönelme Fonksiyonu

Rekreasyon yönetiminde yönelme fonksiyonuyla yönetim sürecinde olan bireyler ve paydaşların rekreasyonel aktivite veya etkinlikler sürecinde aktif bir şekilde iş birliği yapması, doğru yönlendirme sağlanması ve motivasyonların artırılması sağlanır. Bu fonksiyonla, rekreasyon alanlarında çalışan bireylerin, katılımcıların ve paydaşların hedeflere uygun bir şekilde hareket etmesini ve görevlerini yerine getirmesine odaklanır (Connel, 2018). Rekreasyon yönetiminde yönelmeyle liderlik, motivasyon sağlama, iletişim, koordinasyon, katılımcı yönetimi, problem çözme ve kriz yönetimi gibi alanlarda çalışmalar yapılır. Bu nokta rekreasyon yöneticileri katılımcıları motive etme, yönlendirme ve etkinliklerin başarısını sağlama yönetim sürecindeki rollerin önemini ortaya çıkarır (Ömür 2006). Yönlendirmeye beraber rekreasyonel lider, boş zaman aktivitelerine katılımı artırma ve bu süreçte toplumsal birikim oluşturarak toplulukları bir araya getirme noktasında kritik bir işlevi yerine getirir (Sidal, 2022). Rekreasyon uzmanlarının kişilik özellikleri, yönelme fonksiyonunun etkinliği artırma noktasında önem arz eden bir unsurdur. Bu noktada rekreasyon uzmanları yönetim, organizasyon, etkinlik yönetimi ve liderlik gibi alanlarda yeterlilik kazanmaları önem arz etmektedir (Eban, 2022). Bu yetkinlikler rekreasyon yönetiminde aktivite veya etkinliklerin daha verimli bir şekilde sürdürülmesi ve katılımcı memnuniyetinin artması noktasında katkı sağlayacak bir durumdur (Şimşek vd., 2023).

Rekreasyon Yönetiminde Koordinasyon Fonksiyonu

Rekreasyonel aktivite veya etkinliği yürütülmesi sürecinde çeşitli kaynakların, faaliyetlerin, hizmet sağlayıcılarının uyumlu bir şekilde çalışmasını sağlamak amacıyla yapılan düzenlemelerdir.

Koordinasyon fonksiyonunda farklı rekreasyon hizmet sağlayıcıları, ekipler veya bireyler arasındaki iş birliği, iletişim veya faaliyet akışı etkin bir şekilde yönetilmesine yönelik yönetimsel süreçler bulunur. Bu süreçte rekreasyonel hizmetlerin başarılı bir şekilde yürütülmesi hedeflenir (Satılmış, 2022). Bu süreçte çeşitli birimlerin uyumu hedeflenir. Etkinliğin planlanması, finans, pazarlama, kaynak temini ve araç gereç temini gibi alanlarda iş birliği sağlanır. Bu unsurlar arasında görevlerin ve kaynakların doğru bir şekilde paylaşılması sağlanır (Bulut, 2019). Koordinasyon sürecinde zaman yönetimi, kaynakların verimli kullanımı (insan gücü, ekipman, alan vb), problem çözme, hedeflere ve amaçlara ulaşma noktasında bir arada olma, iletişim gibi dinamiklerin verimli ve etkin bir şekilde sağlanması hedeflenir. Yapılacak etkinlik veya organizasyon sürecindeki uyum çalışması koordinasyon çalışmalarıyla yürütülür (Shivers ve Halper, 2011).

Rekreasyon Yönetiminde Denetim Fonksiyonu

Rekreasyon yönetiminde denetim fonksiyonuyla düzenlenen organizasyon, etkinlik veya rekreasyon alanının belirlenen hedeflere ulaşmayı sağlamak, kaynakların verimli kullanılmasını temin etmek ve hizmet kalitesini iyileştirme amacıyla yapılan kontrol ve denetleme süreçlerini içerir (Satılmış, 2022). Bu fonksiyon, yönetim sürecinin nihai aşaması da olmaktadır. Denetleme fonksiyonu hedeflere ulaşmayı, kaynakları verimli kullanmayı, hizmet kalitesini arttırmayı, yasal düzenlemelere olan uyumu ve sorunların tespitini amaçlar. Bu denetim sürecinde; standartlar belirlenerek, performansın değerlendirilmesi için veriler toplanır (Shivers ve Halper, 2011). Gerçekleşen faaliyetlerle belirlenmiş olan standartlarla verilerin karşılaştırılması yapılır. Hedeflerden sapmalar olursa bu durumun nedeni tespit edilmeye çalışılır. Tespit edilen

sapmalar ya da eksiklikler noktasında düzenlemeler yapılır (Mull, 2009). Bu süreçte yönetim kademelerinde iyileştirmelerin yapılması beklenir. Yapılan düzenlemelerin önlenmesi de süreç içinde denetlenir ve aksiyonların başarılı olup olmadığı kontrol edilir (Torkildsen, 2015). Bu doğrultuda denetim fonksiyonu organizasyonların hedeflerine ulaşmayı sağlayan sürekli iyileştirmeyi ve gelişimi destekleyecek bir süreç olduğu söylenebilir. Aktif bir şekilde yapılan denetim süreci sorunları çözmekle kalmayıp kaynakların etkin kullanımını arttırarak kaliteli hizmet sunumu sağlar.

Sonuç

Sportif ve rekreasyonel faaliyetler toplumların aşırı derecede ilgisini çeken ve katılımın yüksek olduğu faaliyet alanları olmaktadır. Bir mesleki çalışma olarak yapılan sportif çalışmalar çok yönlü yönetim süreci bulunabilmektedir. Rekreasyonel aktivitelerinde içerisinde olduğu spor organizasyonları gibi çalışmalar günümüz itibariyle profesyonelleşme çabası içinde olduğu görülmektedir. Spor yönetimi başarı odaklı, paydaş katılımını esas alan, spor organizasyonlarından spor kulüplerine değin birçok aşamada yönetsel süreçlerin olduğu bir yönetim alanıdır. Bu süreçte planlama, organize etme, denetleme gibi çalışmalar uygulanmaktadır. Spor yönetiminde idari, ekonomik, yasal düzenlemelerin yoğun olduğunu düşünürsek rekreasyon yönetimi de sporun eğlence kısmında yer aldığı görülmektedir. Rekreasyon yönetimi boş zaman sürecinin etkili bir şekilde değerlendirmesini esas alan bir yönetim sürecidir. Spor organizasyonlarında katılımcı memnuniyetini arttırıcı, aktivite çeşitliliği sunulan her aktivite rekreasyon yönetimiyle yürütülebilmektedir. Ayrıca spor organizasyonlarının dışında da

park, rekreasyonel alanlar, kampüs faaliyetleri, yerel yönetimler gibi alanlarda da rekreasyon yönetimi uygulanmaktadır. Ancak spor organizasyonlarının ilgi çekiciliği yüksek olmasından dolayı, bu organizasyon sürecinde yapılan rekreasyonel aktivitelerde yoğun ilginin olduğu bir alan olmaktadır. Bu süreçte organizasyonlarda katılımcıları memnun etme noktasında rekreasyon aktivitelerinin iyi bir şekilde yönetilmesi toplumsal hareketlilik sağlayabilecektir. Sonuç olarak daha çok profesyonel anlamda spor kulüplerinin, organizasyonlarının yönetimini içeren spor yönetimi ve eğlence amaçlı rekreasyonel aktivitelerin uygulanma sürecindeki yönetsel süreçler birbiriyle ilişki içerisinde olduğu kadar farklı amaçlarda ve alanlarda da hizmetlerin sağlandığı görülmektedir.

Kaynaklar

Abdullah, M. R. (2023). The importance of sports for public health: The importance of sports for public health. *International Journal of Health, Medicine, and Sports*, 1(4), 25-28.

Abrahamyan, L. S. (2023). Key drivers of the evolution of the sports management model demonstrated by an example of Armenia and EU Countries. *Retos: Nuevas Tendencias En Educación Física, Deporte Y Recreación*, (49), 739-746. <https://doi.org/10.47197/retos.v49.98520>

Acar, G. (2023). The evolution of sports management: Through the lens of management science, trends, and future vision. *International Journal of Recreation and Sports Science*, 7(1), 61-69.

Ajeigbe, I. Y. Owolabi, A. Y, & Alasinrin, S. (2021). Relationship between leadership styles of sports administrators and organisational development in Ilorin Metropolis, Nigeria. *Indonesian Journal of Sport Management*, 1(1), 11-19.

Arnold, R, Fletcher, D, & Daniels, K. (2016). Organisational stressors, coping, and outcomes in competitive sport. *Journal of Sports Sciences*, 35(7), 694-703. <https://doi.org/10.1080/02640414.2016.1184299>

Arnold, R. and Fletcher, D. (2012). A research synthesis and taxonomic classification of the organizational stressors encountered by sport performers. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 34(3), 397-429. <https://doi.org/10.1123/jsep.34.3.397>

Aydın, E. (2019). Yerel yönetimlerde çocuk ve gençlere yönelik rekreasyon planlaması üzerine bir araştırma: Karaman

örneği. *Journal of International Social Research*, 12(66), 999-1006.
<https://doi.org/10.17719/jisr.2019.3645>

Ayhan, C. Eskiler, E. ve Soyer, F. (2020). Rekreatyonel katılımcılarda akış deneyiminin ölçülmesi: Ölçek geliştirme ve doğrulama. *Journal of Human Sciences*, 17(4), 1297-1311.

Azandi, F. Sihombing, H. & Harahap, B. J. (2022). Sport management capacity provincial board of sports. *Journal Management of Sport*, 1(1), 26-33.

Beşikçi, E. A, & Deveci, M. E. (2023). Rekreatyon eğitime ilişkin akademisyen görüşlerinin incelenmesi. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 210-230.

Biröl, S. (2018). Kentsel yaşam kalitesi perspektifinde belediyelerce halka arz edilen sportif rekreatyon amaçlı parkların planlanmasında yetkili görüşleri. *Journal of International Social Research*, 11(61), 1261-1273.
<https://doi.org/10.17719/jisr.2018.3015>

Breitbarth, T, Walzel, S, Anagnostopoulos, C, & van Eekeren, F. (2015). Corporate social responsibility and governance in sport:“Oh, the things you can find, if you don't stay behind!”. *Corporate Governance*, 15(2), 254-273.

Bulut S. (2019). Spor ve Rekreatyon Araştırmaları Kitabı. *Yönetim fonksiyonları açısından Rekreatyon*. Editörler: Öztürk, A Karaçar E. Yılmaz O. Çizgi Kitabevi.102-112.

Buyrukoğlu, E. ve Şahin, H. M. (2022). Spor yönetiminde liderlik ve yeni yaklaşımlar. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 9(3), 66-75.

Chalip, L. (2006). Toward a distinctive sport management discipline. *Journal of Sport Management*, 20(1), 1-21.

Chelladurai, P. (2014). Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective. Routledge.

Chelladurai, P. & Kim, A. C. H. (2022). *Human resource management in sport and recreation*. Human Kinetics.

Chung, T. Lee, K. & Kim, U. (2022). The impact of sustainable management strategies of sports apparel brands on brand reliability and purchase intention through single person media during covid-19 pandemic: a path analysis. *Sustainability*, 14(12), 7076. <https://doi.org/10.3390/su14127076>

Connell, T. S. Cuthbertson, B. & Goins, T. J. (2018). *Leadership in recreation and leisure services*. Human Kinetics.

Çanga, A. (2020). Tuz gölünde rekreasyonel turizm olanaklarının belirlenmesi. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 51(1), 21-31. <https://doi.org/10.17097/ataunizfd.585677>

De Bosscher, V., & Sotiriadou, P. (2019). The governance of the board of national governing bodies in high performance sport. In *Research handbook on sport governance*, 412-425. Edward Elgar Publishing.

Devecioğlu, S. Çoban, B. ve Karakaya, Y. E. (2011). Spor kulüplerinin yönetim modellerinin değerlendirilmesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (31). 51-58.

Dilnoza, Y. (2023). Sports, culture and society. *American Journal Of Social Sciences And Humanity Research*, 3(11), 152-163.

Doğan, H. (2021). Spor işletmeciliği yönetiminde sayısal karar yöntemleri ve uygulamaları. *Dicle Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(21), 1-15.

Donuk B. (2020). Spor Yönetim Sanatı. Ötüken Neşriyat. 208.

Eban, F. (2022). Rekreasyon yönetimi alanında yapılmış akademik çalışmaların bibliyometrik analizi. *Turizm Ekonomi ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 162-174.

Ehteshamnejad, E. & Pakzad, M. (2023). The business of sports: Insights into effective sports management and marketing strategies. *Health Nexus*, 1(4), 78-80.

Eime, R. Young, J. Harvey, J. Charity, M. & Payne, W. (2013). A systematic review of the psychological and social benefits of participation in sport for children and adolescents: informing development of a conceptual model of health through sport. *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity*, 10(1), 1-21. <https://doi.org/10.1186/1479-5868-10-98>.

Ekmeki, A. Ekmeki, R. ve İrmiş, A. (2013). Kreselleşme ve spor endstrisi. *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, 4(1), 91-117.

Ellison, P. Sparks, A. Murphy, P. Carnegie, E. & Marchant, D. (2014). Determining eye–hand coordination using the sport vision trainer: an evaluation of test–retest reliability. *Research in Sports Medicine*, 22(1), 36-48. <https://doi.org/10.1080/15438627.2013.852090>

Erdoğdu, G. (2021). Türk spor yönetiminde zerlik olgusu: Spor federasyonları. *Uluslararası Beden Eğitimi Spor ve Teknolojileri Dergisi*, 2(1), 39-51.

Eskiler, E. Yıldız, Y. & Ayhan, C. (2019). The Effect of Leisure Benefits on Leisure Satisfaction: Extreme Sports. *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 21(1), 16-20. <https://doi.org/10.15314/tsed.522984>

Fa'is, A. Nurharsono, T. Farida, L. & Suropto, A. (2021). Sports industry management survey in demak regency. *Indonesian Journal of Sport Management*, 1(1), 50-57. <https://doi.org/10.31949/ijsm.v1i1.991>.

Géczi, G. Bartha, C. Zsuzsa, G. Sipos-Onyestyák, N. Gulyás, E. & Kassay, L. (2015). The results of the non-financial audit at 16 elite hungarian sport federations. *Studia Sportiva*, 9(1), 157-162. <https://doi.org/10.5817/sts2015-1-19>

Görgüt İ (2023). Beden eğitimi ve sporda profesyonelleşme. *Küreselleşen Dünyada Spor Bilimleri II*, 5-18. Duvar Yayınları. Ankara.

Gözen, E. (2019). Rekreasyon yönetimi bölümü lisans öğrencilerinin rekreasyon kavramına ilişkin metaforik algıları. *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(3), 397-416.

Güçlü, N. (2001). Zaman yönetimi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 25(25), 87-106.

Hinch, T. & Higham, J. (2005). Sport, tourism and authenticity. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 243-256.

Hoye, R. Smith, A. Nicholson, M., & Stewart, B. (2015). *Sport Management: Principles and Applications*. London: Routledge.

Ilić, R. (2013). Strategic planning at sports organizations. *Journal of Process Management New Technologies*, 1(4), 113-121. <https://doi.org/10.5937/jpmnt1304113>.

Işık, B. Ö. & Demirel, Ö. (2016). Determination of coastal areas of recreational activities in the city of Trabzon. *Journal of the Faculty of Forestry Istanbul University*, 66(2), 483-496.

İmamoğlu, A. F. & Çimen, Z. (1998). Spor yöneticileri için etkili zaman yönetimi. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(1), 51-58.

Jenkins, J. & Pigram, J. (2005). *Outdoor recreation management*. Routledge.

Keskin, U. ve Bayram, A. (2018). Rekreatif aktivitelerin tüketim ürünleri sınıflandırması bağlamında değerlendirilmesi. *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 5, 1-13.

Kızılkoca, M. (2023). Üniversite öğrencilerinin aile aidiyeti ve rekreasyon deneyim tercihlerinin incelenmesi. *Akdeniz Spor Bilimleri Dergisi*, 6(2), 612-624.

Kocalar, A. (2020). Rekreasyon/rekreatif-oyun-spor alanlarının (rosa) kentsel tasarımı ve planlanması (uygulama örnekleri). *İdealkent*, 11(31), 2054-2083. <https://doi.org/10.31198/idealkent.613331>

Lumintuarso, R. & Ndayisenga, J. (2021). Sports management of indonesian sports athletics preparations in asian games 2018. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 9(1), 56-61. <https://doi.org/10.13189/saj.2021.090108>

Marcu, V. & Buhaş, S. D. (2014). Sports organizations–management and science. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 117, 678-682.

Masteralexis, L. Barr, C. A. & Hums, M. (2011). *Principles and practice of sport management*. Jones & Bartlett Publishers.

Mull, R. F. Beggs, B. A. & Renneisen, M. (2009). Recreation facility management: Design, development, operations, and utilization. Human Kinetics.

Nasrulloh, A. Sumaryanto, S. Sumarjo, S. & Nugroho, S. (2022). Evaluation Study: Functions of Management of Sports Facilities During the COVID-19 Pandemic, *Advances in Health Sciences Research*, 43 1-17.

Nasrulloh, A., Sumaryanto, S. Nugroho, S. & Antoni, M. S. (2021). Does the implementation of the management function have an impact on service quality? A study at the HSC fitness center. *International Journal of Human Movement and Sports Sciences*, 9(5), 1019-1028.

Ortíz, J. I. B. Henao, S. J. C. Henao Colorado, L. C., & Valencia-Arias, A. (2023). Creating value in non-profit sports organizations: an analysis of the dart model and its performance implications. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 13(9), 1676-1693.

Ömür, B. (2006). Rekreasyon yönetiminde rekreasyon programının yönetsel süreçlerinin değerlendirilmesi (Düzce-Akçakoca Festival Program Örneği). Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı. Bolu. s.242.

Öz N. D. (2022). *Spor yönetiminde eğitim ve uygulama erkinin rekreasyon politikalarına ilişkin görüşlerinin incelenmesi*, Doktora Tezi, Selçuk Üniveritesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı.

Özsarı, A. (2023). Kamu spor yönetiminde eğitim ve araştırma faaliyetleri: spor eğitimi ve araştırmaları daire başkanlığının faaliyet analizi. *Spor Bilimleri Üzerine Araştırmalar-II*, 17.

Özsoy, D. ve Oğuzhan, A. (2015). Spor organizasyonlarında görev yapan bireylerin zaman yönetimi, tutum ve becerilerinin incelenmesi. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 4(5), 346-358.

Öztürk, B. Ö. ve Gül, A. (2020). Başpınar Tabiat Parkı'nın rekreasyonel planlama açısından irdelenmesi. *Journal of Architectural Sciences and Applications*, 5(1), 11-34.

Öztürk, H. (2022). Sağlık çalışanlarının rekreasyon faaliyet olarak parkları kullanımlarının incelenmesi (gaziantep büyükşehir belediye örneği). *Türkiye Spor Bilimleri Dergisi*, 6(2), 130-140. <https://doi.org/10.32706/tusbid.1193072>

Parkhouse, B. L. (2005). *The management of sport: its foundation and application*. New York: McGraw-Hill.

Permadi, A. & Purwanto, S. (2018). Sports management implementation of Indonesian sports committee in optimizing sports achievement. In *2nd Yogyakarta International Seminar on Health, Physical Education, and Sport Science and 1st Conference on Interdisciplinary Approach in Sports*, 393-396. Atlantis Press.

Popović, D. Doljak, D. Kuzmanović, D. & Pecelj, M. (2018). Geocological evaluation of protected area for recreation and tourism planning-the evidence from the Bosnia and Herzegovina

national park. *Journal of the Geographical Institute " Jovan Cvijic", SASA*, 68(1), 119-131.

Pott, C. (2023). Sport logistics: considerations on the nexus of logistics and sport management and its unique features. *Logistics*, 7(3), 57. <https://doi.org/10.3390/logistics7030057>

Pumsanguan, C. & Thithathan, S. (2022). Causal factors related to management of eSport clubs in Thailand. *Annals of Applied Sport Science*, 10(1), 1-10.

Rahmani, N. Nasab, M. N. Taheri, M. & Biniaz, S. A. (2024). Exploring the future of the sports industry through an economic lens in 2031. *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior*, 4(1), 170-179.

Ratten, V. (2010). The future of sports management: a social responsibility, philanthropy and entrepreneurship perspective. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 488-494. <https://doi.org/10.1017/s1833367200001887>.

Ratten, V. (2011). International sports management: Current trends and future developments. *Thunderbird International Business Review*, 53(6), 679-686. <https://doi.org/10.1002/tie.20444>

Satılmış SE (2022). Spor Bilimleri Araştırmaları. Editör: Geri S. ve Öntürk Y. *Rekreasyon Yönetimi*, Gazi Kitapevi. S. 119-130.

Schwarz, E. C. (2010). The reciprocal and influential connection between sport marketing and management and the sport sciences. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 7(1-2), 33-43.

Shivers, J. & Halper, J. (2011). *Strategic recreation management*. Routledge, London, 304 s.

Sidal, Ö. (2022). Otel işletmelerinde rekreasyon liderliği: Kavramsal bir inceleme. *The Journal of Social Sciences*, 60(60), 309-316.

Slack, T. & Parent, M. M. (2006). *Understanding Sport Organizations: The Application of Organization Theory*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Sözen, T., ve Sunay, H. (2010). Spor federasyonları yöneticilerinin stratejik planlama uygulamalarına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(3), 119-129.

Sunay H. (2016). *Spor Yönetimi*. Gazi Kitabevi. Ankara

Şimşek, K. Y. Gezer, İ. ve Çınar, İ. (2023). Rekreasyon uzmanının sahip olması gereken özelliklere göre lisans ders kataloglarının karşılaştırılması. *Herkes için Spor ve Rekreasyon Dergisi*, 5(2), 56-63.

Talay, İ. Akpınar, N. ve Belkayalı, N. (2010). Doğal kaynakların rekreasyonel ve turizm amaçlı kullanımının ekonomik değerinin tespiti: Göreme Tarihi Milli Parkı örneği. *Coğrafi Bilimler Dergisi*, 8(2), 137-146.

Terekli, M. S. ve Çobanoğlu, H. O. (2018). Mega spor organizasyonlarının ekonomik etkilerinin Türkiye açısından avantaj ve dezavantajları. *The Journal of Social Science*, 2(3), 95-107.

Toker, A. (2021). Yayıyla veya yok ol! Rekreasyon yönetimi araştırmaları nereye gidiyor? Bibliyometrik bir değerlendirme. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 2107-2126.

Tokgöz, P. ve Gülcan, B. (2022). Türkiye’de rekreasyon ve rekreasyon yönetimi lisans eğitim programlarının karşılaştırmalı analizi. *Tourism and Recreation*, 4(1), 50-57.

Torkildsen, G. (2005). *Leisure and Recreation Management*. London: Routledge.

Tosun Tunç, G., ve Sevilmiş, A. (2019). Sporda inovasyon: Bir derleme çalışması. *Türk Spor Bilimleri Dergisi*, 2(1), 39-46.

Wohlfart, O. Adam, S. & Hovemann, G. (2022). Aligning competence-oriented qualifications in sport management higher education with industry requirements: An importance–performance analysis. *Industry and Higher Education*, 36(2), 163-176.

Yalçın, İ., ve Ayhan, C. (2020). Sportif rekreasyonel etkinliklere katılan kadınlarda fiziksel görünüş mükemmelliyetçiliği ve psikolojik iyi oluşun öz güven üzerine etkisi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 18(1), 205-212.

Yeşil, M., ve Güzel, M. (2021). Ordu ili asarkaya kent ormanı ve yoroz kent ormanı ile çınarsuyu tabiat parkı ve ulugöl tabiat parkı'nın rekreasyonel potansiyel yönünden karşılaştırılması. *Gümüşhane Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 11(3), 975-987.

Yıldırım, A. (2018). Sporda Halkla İlişkiler: Futbol Kulüplerinde Kriz Yönetimi. Umuttepe Yayınları. S. 220.

Yukhymenko–Lescroart, M. & Sharma, G. (2022). The role of coaching identity and life purpose orientations in holistic athlete development. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 17(3), 477-489. <https://doi.org/10.1177/17479541211073546>

BÖLÜM V

Spor Lisesinden Mezun Öğrencilerin Spor Lisesine Yönelik Beklenti Gerçekleşme Düzeylerinin İncelenmesi

Adem BEKTAŞ¹
Kadir PEPE²

Giriş

Türk Dil Kurumu beklenti kavramını: Gerçekleşmesi beklenen şey olarak ifade etmektedir (TDK, 2024). Bir diğer tanımlama da beklenti, hayatımızda geçmişteki deneyimlerimizden yola çıkarak gelecekte olabilecek olanlar için çıkarımlarda bulunmaktır (Tatar, 2005). Spor yapan bireylerinde bu noktada spordan farklı beklentileri olabilmektedir.

¹ Dr., Milli Eğitim Bakanlığı, Başköy Ortaokulu, Beden Eğitimi, Antalya/Türkiye, Orcid: 0000-0003-1823-1408, bektasadem32@gmail.com

² Prof. Dr., Burdur MAKÜ, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği, Burdur/Türkiye, Orcid: 0000-0002-3207-6726, kpepe@mehmetakif.edu.tr

Hareket etme, bireyin doğasında vardır ve bu sistemin temelini kaslar ve iskelet sistemi oluşturmaktadır. Günümüzde sportif faaliyetler normal kas ve kemik gelişimi için zorunlu hale gelmiştir. Bunun yanında sportif faaliyetler, kemik özgül ağırlığını ve bağ dokunun esnekliğini artırmakta baskı ve gerginliklere karşı bu fonksiyonları kuvvetlendirmektedir. Sportif faaliyetler sistemli yapıldığında vücudun fiziksel uygunluk ve dayanıklılığını ve buna bağlı olarak da iç organların fonksiyonlarını geliştirmektedir (Hazar, 2005).

Spor; bireyin kültürel, moral ve inanç değerlerini geliştiren, bireysel karakter özelliklerini gerçekleştiren sosyalizasyon fonksiyonuna sahip önemli bir vasıta (Muratlı, 2003). Sporsal faaliyetlerin bireylerin sosyolojik ve motorik özellikleri geliştirmesinin yanında psikolojik faydaları da göz ardı edilemez bir gerçektir. Psikologların gözlem çalışmaları sonucunda hareket eden bireylerin psikolojik, depresyon ve fizyolojik yönden fayda kazandığı sonuçları kaydedilmiştir. Düzenli ve sistemli yapılan egzersizler, anksiyeti ve depresyonunun azalmasında etkilidir. Bunun yanı sıra "iyi hissetme" hormonlarının (endorfinlerin) salgısını tetikleyip bu hormonlarda artmaya neden olmaktadır (Zorba, 2006). Düzenli olarak gerçekleştirilen spor aktiviteleri ile bedensel ve ruhsal sağlık açısından olumlu yönde gelişmeler sağlanmasının yanında bedensel ve ruhsal sağlık açısından bir ilişkinin olduğunu işaret eden araştırmaların sonuçları neticesinde spor faaliyetlerinin depresyon, gerginlik ve korkuyu azalttığını, özgüveni arttırdığını ve uyku sorunlarının giderilmesinde olumlu yönde katkılar kazandırdığını söylenebilir (Kiliç, 2006).

Sportif faaliyetler esnasında bireyler, genellikle etkinliğin oyun kurallarını ve rakip oyuncuların becerilerini kendisi ile

kıyaslamaktadır. Bu mukayese sonucunda, oyun kurallarının izin verdiği ölçüde bireyler taktikler geliştirerek takımına kendi yetenekleri oranında yararlar sağmaya uğraşır. Bu noktada bireyin içinde bulunduğu zihinsel süreçler; yorumlama, değerlendirme ve karar verme gibi durumlar bireyin akılsa yeteneklerinin gelişmesine neden olabilmektedir (Hazar, 2005).

Günümüzde şehirleşmenin hızla artması, teknolojik gelişmeler ve sanayileşme sonucunda sosyo-ekonomik, kültürel problemlerle ile psikolojik sorunlara neden olan faktörlerde (ses, trafik, hava kirliliği vs.) daha belirgin hale gelmiştir. Genellikle gelişmiş ülkelerde başı çeken ölüm sebepleri arasında bireyin doğal yapısına uymayan bir yaşam biçimi ile birlikte ortaya çıkan stresler, solunum ve dolasım sistemi sorunlarıdır. Bu noktada sporsal faaliyetler, insanın önüne çıkan bu tehlikelere karşı dinamik ve stresten uzak tutan bir durum yaratarak sağlıklı yaşam biçimiyle koruyucu tıbbi yardımcı olabilmektedir (Gündoğdu, 2017).

Bireylerin eğlenme ve dinlenme ihtiyaçları, serbest zamanlarının güzel bir şekilde değerlendirilmesiyle karşılanırsa bireylerin yaşama bağlılıkları güçlenir, mutlu, iş hayatında başarılı, tutarlı ve dengeli bir kişilik, fiziksel ve ruhsal yönden sağlıklı bir gelişme meydana gelir bu noktada serbest zamanın değerlendirilmesinin önemi ortaya çıkarmaktadır. Farklı bir yönden serbest zaman faaliyetleri insanların sosyalleşmesi, toplumla kenetlenmesi ve üretken bir hale gelmesinde etkili bir paya sahiptir. Serbest zaman faaliyetleri eğitime katkıda ve başarıyı arttırmada da etkili bir güce sahiptir (Afyon & Kırkpınar, 2014).

Spor kavramından beklentiler yukarda bahsedilen şekillerde olabilmektedir. Bu noktada öğrencilerin de spor liselerinden farklı beklentileri olabilmektedir.

Türkiye’de ortaöğretimde farklı bir müfredatla spor eğitimi verilmesi ilk olarak 1984-1985 Eğitim-Öğretim yılında açılan Beden Eğitimi ve Spor Meslek Liseleri ile ilerlemiştir. Bu ortaöğretim kurumları; başarılı sporcuları koruma altına almak ve gelişimlerine fırsatlar sunmak, Beden Eğitimi ve Spor hizmetleri için ara eleman sağlamak, Spor Fakültelerine kabiliyetli sporcular yetiştirmek, Beden Eğitimi ve Spor faaliyetlerinin topluma edindirilmesine yardımcı olmak ve bu yolla sağlıklı ve düzenli bir toplum oluşturmak amacıyla 13.12.1983 tarihinde Bakanlar Kurulu kararı ile açılışı gerçekleştirilmiştir. İlk olarak Ankara, Çanakkale, Yozgat, Ağrı ve Kahramanmaraş’ta Gençlik Beden Eğitimi ve Okul Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğüne bağlı olarak bu liseler eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır (Can, 1986).

2004-2005 Eğitim-Öğretim yılında, spor konusunda ilgi ve yeteneği bulunan gençlerin, kendi potansiyellerini yükseltme, kendilerine uygun yükseköğretim programlarına hazır hale gelme, Türk sporuna katkı verme ve ülke sınırlarımız dışında ülkemizi temsil edecek başarılı sporcular oluşturmak, öğrencilerinin gelişmelerine yönelik işbirliği içerisinde hareket eden, dayanışma huyu kazandırarak takım ruhunu taşıyıp sürdürebilen, spor disiplini ve centilmenliğini içselleştirerek topluma örnek bireyler olmalarını hedefleyen Spor Liseleri oluşturulmuştur (MEB, 2017). Spor liselerinde aktif spor yapan öğrencilerin antrenman, müsabaka ve akademik çalışmaları bir arada yürütme şansları bulunmaktadır. Spor liselerinde eğitim hem genel kültür ve genel yetenek derslerini, hem de sporla ilgili uygulamalı dersleri içermektedir (Öçalan &

Ergin, 2019). Günümüze kadar spor liselerinin sayısı artışlar görülmüş olup, 2018-2019 eğitim öğretim yılı itibarı ile bu sayı 77 olmuştur (Devecioğlu, Coban, & Coşkuner, 2009). 2023 – 2024 eğitim öğretim yılında Türkiye genelinde 72 ilde 92 spor lisesinde 23 binin üzerinde öğrencinin eğitim almadığı bilinmektedir (MEB, 2024).

Bu çalışma ile spor lisesinden mezun olan öğrencilerin spor lisesine yönelik beklenti gerçekleşme düzeylerinin incelenmesi amaçlanmaktadır.

Araştırma Modeli

Araştırmanın verileri fenomenoloji deseni ile elde edilmiştir. Fenomenoloji, bireylerin deneyimleri ve yaşamını sürdürdükleri dünya ile onlara yükledikleri anlamları odak alan hem felsefi bir yaklaşım hem de bir araştırma methodu şeklindedir (Polatcan & Kılınç, 2018). Fenomenolojik araştırmaları betimleyici fenomenoloji ve yorumlamacı fenomenoloji olmak üzere iki farklı tür oluşturmaktadır. Her iki yaklaşımda bireylerin deneyimlerini ortaya çıkarmayı odak noktasına almaktadır; ancak betimleyici fenomenolojide temel amaç insanların algı ve deneyimlerini ortaya koymaktır. Yorumlayıcı fenomenolojide ise fenomeni tecrübe edenlerin görüşlerinin yorumlanması hedefidir (Kıral, 2021). Bu çalışmada betimleyici fenomenoloji kullanılmıştır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmanın verilerine ulaşmak için araştırmacı tarafından yarı yapılandırılmış maddeler oluşturulmuştur. Yarı yapılandırılmış sorular içinde uzman görüşleri alınmış olup ön testlerde herhangi bir sorun ile karşılaşmamıştır. Yarı Yapılandırılmış sorular olarak öğrencilere:

1. Spor lisesine girmeden beklentileriniz nelerdi?
2. Spor lisesinden mezun olunca beklentileriniz karşılandı mı?

Çalışma Gurubu

Araştırmanın çalışma grubunu ise Antalya Spor Lisesinden mezun 10 kişi oluşturmaktadır.

Verilerin Analizi

Çalışmanın verilerine durum çalışması yöntemi ile ulaşılmıştır. Nitel verilerden sonuçlara ulaşmak için ise içerik analizi tekniğinden yararlanılmıştır. Bu teknikteki amaç araştırmadan elde edilen verilerin süzgeçten geçirilip bu verileri açıklamaya yönelik ilişki ve kavramlara ulaşmaktır. Çalışmada ayrıca benzer kavramları da kategori haline getirmek adına kodlama tekniğinden de yararlanılmıştır. Kodlama veriler sonucunda oluşan bölümlere isimler verilmesi sürecini kapsamaktadır (Yıldırım & Şimşek, 2013).

Bulgular

Tablo 1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Cinsiyete Göre Dağılımı

Değişkenler	N	%
Erkek	5	50,0
Kadın	5	50,0
Toplam	10	100,0

Tablo 1. İncelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin % 50,0'sinin erkek, % 50,0'sinin ise bayan olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Görüşleri Sonucunda Ortaya Çıkan Beklentiler

Beklentiler

Yeni Branş Öğrenme Beklentisi
Hareket İhtiyacının Karşılanması Beklentisi
Antrenörlük, Hakemlik vb. Belge Alıp Çalışma Beklentisi
BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerini Daha Kolay Girme Beklentisi
Spor Sahası ve Malzeme Konusunda Beklentiler
TYT Sınavı Beklentileri
BESYO ve Spor Bilimleri Giriş Koşulları Konusunda Beklentiler

Tablo 2. İncelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerden elde edilen görüşler sonucunda öğrencilerin spor lisesinden beklentilerinin: yeni branş öğrenme beklentisi, hareket ihtiyacının karşılanması beklentisi, antrenörlük, hakemlik vb. belge alıp çalışma beklentisi, BESYO ve spor bilimleri fakültelerini daha kolay girme beklentisi, spor sahası ve malzeme konusunda beklentiler, TYT sınavı beklentileri, BESYO ve spor bilimleri giriş koşulları konusundaki beklentileri şeklinde olduğu görülmektedir.

Yeni Branş Öğrenme Beklentisi

-“ Spor Lisesinin bana faydaları oldu örneğin farklı branşlar öğrendim bu branşlar içinde Rugby branşında çok ilerlemeler kaydettim.” (Sporcu1)

-“ Spor Lisesi yeni branşlar öğrenme konusunda bana faydalı oldu. Hiç düşünmemişken yeni branşlar öğrendim.” (Sporcu2)

- “ farklı branşlar öğrenme ve bu konuda kendini geliştirme adına bence aldığım eğitim yeterliydi. (Sporcu3)
- “ voleybol ve rugby branşlarını öğrendim. (Sporcu4)
- “ Farklı branşlarda kendimi geliştirdim ve antrenörlük belgeleri aldım.” (Sporcu5)
- “kendi ana branşımın dışında farklı branşlarda öğrendim fakat en çok sevdiğim hakemlik de yapıyor olabilmem.” (Sporcu6)
- “ Birden fazla branşın alt yapısını Spor Lisesinde aldığımızdan ortama ve sürece adapte olma konusunda zorluklar yaşamıyorum. (Sporcu7)
- “ Branşım hentboldu okul sporlarında Türkiye 3. olduk kendi branşımda ve diğer bazı branşlarda kendimi geliştirdim.” (Sporcu8)
- “ Spor derslerinde okulumuz bence çok iyi durumdaydı yeni branşlar öğrendim. Sadece her branşın dersi yoktu.” (Sporcu9)
- “ Spor branşları hakkında bana spor lisesinin faydalı olduğunu düşünmüyorum.” (Sporcu10)

Hareket İhtiyacının Karşılanması Beklentisi

- “ Sporcu olduğum için daha fazla hareket ediyorum. Spor Lisesi bu yönde ihtiyacımı karşıladı. Sporcu insanlarla okumak benim için bu yönde de doğru bir karardı. ” (Sporcu1)
- “Tekrar tercih hakkım olsa yine spor lisesini tercih ederdim; çünkü aktivitenin bol olduğu bir okul. (Sporcu2)
- “ Okul sporlarına katılma, milli takım için yarışmalara gitme ve çeşitli okul içi organizasyonlar bence yeterliydi. (Sporcu3)
- “ Eğlenceli ve sportif bir ortam var buda bana çok uygundu.” (Sporcu4)
- “ Sporcu olduğumdan bana en uygun lisenin spor lisesi olduğunu düşünüyorum. (Sporcu5)

-“..... bizim gibi sporla büyümüş hiperaktivitesi fazla olanlar için en uygun lise bence spor lisesi. Normal bir lisede yapamazdım.” (Sporcu6)

-“..... spor lisesindeki bir çok etkinliğin zaman kaybı gören tanıdıklarım var; fakat bence öyle değil bence beni bir çok yönden destekledi. (Sporcu7)

-“ Okulumuz etkinlik bakımında çok iyi durumdaydı.” (Sporcu8)

-“ Okul sporları ve diğer etkinlikler konusunda okulumuz bence yeterli durumda idi. Çok hareketli bir lise sürece geçirdim.” (Sporcu9)

-“ Deplasmanlar bence okulumuzda fazlaydı.” (Sporcu10)

Antrenörlük, Hakemlik vb. Belge Alıp Çalışma Beklentisi

-“ Milli takım Muayn Thai sporcusuyum. Bir spor salonunda şu an boş zamanlarımda antrenörlük yapıyorum.” (Sporcu1)

-“ Boks ve güreş branşları ile uğraştım. Bayanlarda bu branşlarla uğraşanların sayısı diğer branşlara göre az sayıda dolayısıyla antrenörlük belgemi alınca bu branşlarda antrenör olarak çalışma şansımın daha yüksek olduğunu düşünüyorum. (Sporcu2)

-“..... Şu an bir spor okulunda güreş hocası olarak çalışmaktayım.” (Sporcu3)

-“ Futbol antrenörlük belgemi aldım. Antalya da oldukça çok spor okulları ve kulüpleri var bu yerlerde çalışabilirim. (Sporcu4)

-“ Farklı branşlarda kendimi geliştirdim ve antrenörlük belgeleri aldım.” (Sporcu5)

-“ Antrenörlük yerine hakemliği tercih ettim ve hala devam ediyorum. İşimi de çok seviyorum. (Sporcu6)

-“ Branşımda özel dersler veriyorum azda olsa harçlığımı çıkartıyorum. (Sporcu7)

-“ Antrenörlük belgemi alıp çalışabilirim ama henüz bu yönde bir düşününce olmadı.” (Sporcu8)

-“ Şu an BESYO antrenörlük okuyorum. Okulum bitince branşında atanıp antrenör yada formasyon alıp beden eğitimi öğretmeni olmak istiyorum. (Sporcu9)

-“ Branşım ile ilgili antrenörlük belgesi alabiliyorum ama hedeflerim farklıydı ama maalesef bu sene mezuna kaldım.” (Sporcu10)

BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerini Daha Kolay Girme Beklentisi

-“ BESYO Antrenörlük bölümünü hedefliyorum. Okulda aldığım derslerin bu konuda bana kolaylıklar sağladığını düşünüyorum. Parkur çalışmalarında da hocalarımız elinden geldiğince bize faydalar sağladı.” (Sporcu1)

-“ Liseden sonra antrenörlük belgemi almayı ve üniversitede spor yöneticilik okumayı hedefliyorum ve bu yöndeki alt yapımın iyi bir şekilde oluştuğuna inanıyorum.” (Sporcu2)

-“ Ben spor lisesinden mezun olduktan sonra Alaaddin Keykubat Üniversitesi Antrenörlük bölümünü kazandım.” (Sporcu3)

-“ Akademik hedefimi (Beden Eğitimi Öğretmenliği) bu sene gerçekleştiremedim. Ama gelecek sene daha iyi çalışıp başarılı olacağım. (Sporcu4)

-“..... Şu an BESYO Antrenörlük bölümü okuyorum bu hedefimin gerçekleşmesinde spor lisesinin katkıları çok fazla. (Sporcu5)

-“ Şuan Antrenörlük bölümü okuyorum. Spor Lisesindeki öğretmenlerim hedeflerimde beni çok cesaretlendirdiler ileride golf branşında milli oyuncu ve milli antrenör olmak istiyorum. (Sporcu6)

-“ Spor Lisesinden mezun olduktan sonra BESYO ve Spor Bilimleri Fakülteleri için daha hazırlıklı oluyorsun ben şuan hedefimi gerçekleştirdim. Rekreasyon bölümü okuyorum. (Sporcu7)

-“ Parkur sınavları için okulumuzda yeteri kadar alt yapımızı alıyoruz bunun yanında belirli bir sürede özel çalışma ile BESYO ve Spor Bilimleri Fakültesi parkur sınavlarında başarılı olunabilir.” (Sporcu8)

-“ Akademik hedefimi gerçekleştirdim. Bu konuda okulumun yararı yadsınamaz. (Sporcu9)

-“ ben bu sene hedeflerimi gerçekleştiremedim mezuna kaldım ama spor alt yapım iyi bu alt yapının sağlanmasında spor lisesinin faydaları oldu.” (Sporcu10)

Spor Sahası ve Malzeme Konusunda Beklentiler

-“ Okulumuz spor sahası, spor salonu ve malzeme konusunda bana göre yetersizdi.” (Sporcu1)

-“ Spor salonumuz okulumuzdan küçüktü ve spor aletleri yetersizdi.” (Sporcu2)

-“ Spor Lisesin spor sahası ve malzemesi konusunda sıkıntıları vardı.” (Sporcu3)

-“ Spor sahası ve malzeme eksikliği okulumuzun başlıca sorunuydu. (Sporcu4)

-“ Spor salonu, sahaları ve malzemeleri konusunda iyileştirmeler yapılırsa öğrenciler adına daha fazla faydalı olur. (Sporcu5)

-“ 3 tane Spor lisesi değiştirdim. Konfor, saha, malzeme bakımından başka bir spor lisesi derim fakat; etkinlik ve ders açısından mezun olduğum lise diyebilirim. (Sporcu6)

-“ Spor salonu, sahası ve spor malzemeleri şartları daha iyi olsa daha güzel olurdu. (Sporcu7)

-“ Spor alanları ve malzemesi olarak okulumuz daha iyi düzeyde olabilirdi. (Sporcu8)

-“ Okulumuzdaki dersler genel olarak spor ile alakalıydı fakat spor aletleri azdı.” (Sporcu9)

-“ okulumuzun spor salonu çok küçüktü ve bence malzemeler yetersizdi.” (Sporcu10)

TYT Sınavı Beklentileri

-“ Spor konusunda öğretmenlerimiz ve ders konuları oldukça iyi durumda ancak TYT sınavına hazırlık konusunda okulumuz çok iyi düzeyde değildi. Bu sene için bu sınavdan başarısız oldum gelecek seneye tekrar hazırlanacağım.” (Sporcu1)

-“ TYT sınavına yönelik fazla ders çalıştırılmadı sadece 12. Sınıfa gelince biraz daha sınava yönelik çalışmalar çoğaldı.” (Sporcu2)

-“ Spor Lisesinin TYT sınavı için tek başına yeterli olduğunu düşünmüyorum.” (Sporcu3)

-“..... bu sene akademik hedefimi gerçekleştiremedim. TYT sınavına hazırlık konusunda okulumuz bence yeterli değil. (Sporcu4)

-“ TYT sınavına hazırlık konusunda bence önlemler alınmalı. (Sporcu5)

-“..... ben hedeflerimi gerçekleştirdim fakat Spor Lisesindeki derslere çok çalışılırsa TYT sınavında başarıya ulaşılabilir. (Sporcu6)

-“ Spor Lisesindeki TYT sınavı için gerekli olan dersler bence yeterli değil bu konuda önlemler alınmalı. (Sporcu7)

-“Temel derslerin çoğunda temelim yoktu. (Matematikte toplama ve çıkarmayı biliyordum sadece) ve Spor Lisesinde 10. Sınıftan sonra matematik görmedim. (Sporcu8)

-“derslerimiz genellikle spor ağırlıklı idi. TYT sınavı için okulumuzdaki temel derslerin yeterli olduğunu düşünmüyorum. (Sporcu9)

-“ spor lisesinden mezun olunca (2024) herhangi bir ek puan verilmedi ve derslere de önem gösterilmedi o yüzden üniversite BESYO giriş sınavlarında başarısız oldum. (Sporcu10)

BESYO ve Spor Bilimleri Giriş Koşulları Konusunda Beklentiler

-“ Geçen senelerde Spor Lisesinden mezun öğrencilere üniversiteye girişte kolaylıklar sağlanıyordu; ancak bu sene bazı değişiklikler oldu ve bunlar bizi olumsuz etkiledi.” (Sporcu1)

-“ Üniversite spor bölümlerine girişte spor lisesi çıkışlılar önceden avantajlıydı. 2024 yılı itibari ile bu sistemde değişimler oldu.” (Sporcu2)

-“ Üniversite hedefimi gerçekleştirdim. Ben üniversiteye girdiğim zaman spor lisesinin üniversiteye girişte avantajları vardı.” (Sporcu3)

-“ Bu sene TYT sınavım ve parkur sınavım kötü geçti BESYO sınavlarında başarısız oldum. (Sporcu4)

-“ BESYO Antrenörlük bölümünü 1 sene önce kazandım. Spor lisesinden mezun olanlar avantajlıydı yeni sistemi bilmiyorum. (Sporcu5)

-“ Spor Lisesinden mezun olanlar BESYO ve Spor Bilimleri Fakülteleri yetenek sınavlarında avantajlıydı. Şu anki sistem hakkında bilgim yok. (Sporcu6)

-“ Üniversitede okuduğum bölüme 150 puan (TYT) alan spor lisesi çıkışlılar direk alındı. Şu an sistemin değiştiğini duydum ama bence spor lisesi çıkışlıların bir farkı olmalı. (Sporcu7)

-“ Okul sporlarında elde edilen başarı ek puanlar getiriyordu bu sene (2024) üniversiteye girişte bu getiriler değişti.” (Sporcu8)

-“ Hedefimi gerçekleştirdim benim üniversiteye girdiğim sene (2023) spor lisesinden mezun olanlara ek puanlar veriliyordu. Yeni sistem hakkında bilgim yok. (Sporcu9)

-“ spor lisesinden mezun olunca (2024) ek puan (sporcu öz geçmişi, OABT) konusunda değişimler oldu. (Sporcu10)

Araştırmaya katılan öğrencilerin görüşleri sonucunda yeterli olarak karşılanan beklentilerin: Yeni branş öğrenme beklentisi, hareket ihtiyacının karşılanması beklentisi, antrenörlük, hakemlik vb. belge alıp çalışma beklentisi, BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerine daha kolay girme beklentisi olduğu; yetersiz kalan beklentilerin ise: Spor sahası ve malzeme konusunda beklentiler, TYT sınavı beklentileri, BESYO ve Spor Bilimleri giriş koşulları

olduğu tespit edilmiştir. Öğrencilerin görüşleri doğrultusunda Tablo 3. Oluşturulmuştur.

Tablo 3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Görüşleri Sonucunda Ortaya Çıkan Temalar ve Kategoriler

1-Yeterli Karşılanan Beklentiler 2-Yetersiz Karşılanan Beklentiler

A - Yeni Branş Öğrenme Beklentisi
B - Hareket İhtiyacının Karşılanması Beklentisi
C- Antrenörlük, Hakemlik vb. Belge Alıp Çalışma Beklentisi
D- BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerine Daha Kolay Girme Beklentisi

A- Spor Sahası ve Malzeme Konusunda Beklentiler
B- TYT Sınavı Beklentileri
C- BESYO ve Spor Bilimleri Giriş Koşulları Konusunda Beklentiler

Tablo 3. İncelendiğinde araştırmaya katılan öğrencilerin görüşleri sonucunda yeterli olarak karşılanan beklenti temasının: Yeni branş öğrenme beklentisi, hareket ihtiyacının karşılanması beklentisi, antrenörlük, hakemlik vb. belge alıp çalışma beklentisi, besyo ve spor bilimleri fakültelerini daha kolay girme beklentisi kategorilerine sahip olduğu; yetersiz kalan beklentiler temasında ise: Spor sahası ve malzeme konusunda beklentiler, TYT sınavı beklentileri, BESYO ve spor bilimleri giriş koşulları kategorilere sahip olduğu görülmektedir.

Tartışma ve Sonuç

Araştırmaya katılan öğrencilerden elde edilen bulgular sonucunda spor lisesinden mezun olan öğrencilerin spor lisesinde yeni spor branşı öğrenme konusunda beklentilerinin gerçekleştiği söylenebilir. Bu noktada ortaya çıkan sorun olarak her spor branşı öğretmenin spor lisesinde görev yapmaması olduğudur. Olumlu yönü olarak öğrencilerin farklı spor branşlarını öğrenip bu konuda antrenörlük belgelerini alabilmeleri ve hakemlik gibi faaliyetlerde bulunup kendini geleceğe daha donanımlı olarak hazırlamaları olduğu söylenebilir. Ilgar ve Yıldırım (2024) spor lisesi öğrencilerinin beden eğitimi ve spor kavramına yönelik düşünceleri ve spor liselerini tercih etmelerinin nedenlerinin incelenmesi çalışmalarında araştırmanın sonucunu destekler nitelikte sonuçlara ulaşımlardır (Ilgar & Yıldırım, 2024).

Öğrencilerin bir diğer beklentisi olan hareket ihtiyacının karşılanması konusunda spor liselerinin başarılı olduğu söylenebilir. Sporu hayat tarzı olarak benimseyen öğrencilerin eğlenerek sevdikleri bir ortamda eğitim almalarının akademik başarılarını da olumlu yönde etkilediği söylenebilir. Nitekim Göktaş ve Şentürk (2019) yılında yaptıkları spor lisesi öğrencilerinin okul iklimi algıları ile spora yönelik tutumları arasındaki ilişki isimli çalışmada spor lisesi öğrencilerin sporu sevme oranları artıkça okula karşı algılarının tutumların olumlu anlamda arttığı tespit edilmiştir (Göktaş & Şentürk, 2019). Bu sonuç araştırmanın bu sonucunu destekler niteliktedir.

Antrenörlük, hakemlik vb. belge alıp çalışma beklentisini değerlendirdiğimizde, öğrencilerin spor lisesinden bu beklentilerinin gerçekleştiği söylenebilir. Öğrencilerin Sporu sevdiği, sporu bir hayat tarzı olarak benimsedikleri, bir spor dalında antrenör, beden eğitimi öğretmeni, hakem ya da rekreasyonist olmak istediklerini,

öğrenci iken bile boş zamanlarında antrenörlük veya hakemlik ile uğraştıklarını ifade ettikleri sonucuna ulaşılmıştır. Öçalan, Boyalı ve Ergin (2018) yapmış oldukları öğrencilerin spor liselerine yönelme ve tercih nedenlerinin belirlenerek seçili değişkenler açısından karşılaştırılması isimli çalışmada öğrencilerin spor liselerini tercih etmedeki nedenin gelecekteki mesleklerini düşündüklerinden ve başarı sağlayabilecekleri bir okul olduğu için spor liselerini tercih ettikleri sonucuna varmışlardır (Öçalan, Boyalı, & Ergin, 2018). Bu sonuç araştırmanın bu sonucunu destekler niteliktedir. Yine aynı şekilde (Altındaş, 2009), (Karapınar, 2007), (Ceylan & Karaç, 2021) yapmış oldukları çalışmalarda spor lisesini tercih eden öğrencilerin hayatlarını spor ile kazanmak istekleri sonucuna ulaşmışlardır.

BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerine daha kolay girme beklentisi kategorisinde ise öğrencilerin bu beklentilerin sporsal altyapı yönünde spor lisesi tarafından karşılandığını söyleyebiliriz. Spor lisesinden eğitim alan öğrencilerin BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerinin parkur sınavlarına kendilerini daha hazır hissettikleri ve başarı oranlarının parkur kısmında yüksek olduğu söylenebilir.

Öğrencilerin spor lisesinden spor sahası ve malzeme konusunda beklentilerinin olumsuz yönde karşılandığı söylenebilir. Berkant ve Hekimoğlu (2021) gerçekleştirdikleri spor lisesi öğrencilerinin eğitimde karşılaştıkları sorunlara ve çözüm önerilerine yönelik görüşleri isimli çalışmasında spor lisesi öğrencilerinin öğrenim gördükleri okulun fiziki donanımı ve araç gereçlerinin yetersiz olduğunu belirttikleri sonucuna ulaşmıştır (Berkant & Hekimoğlu, 2021). Bu sonuç araştırmanın bu sonucunu destekler niteliktedir.

Öğrencilerin beklentilerini karşılamayan bir diğer kategori ise öğrencilerin TYT sınavına hazırlanması eksikliğidir. Bu konuda öğrenciler bu yöndeki eksikliklerini gidermek için (Türkçe, Matematik vb.) ya özel ders almaktadırlar ya da dershaneye gitmektedirler. Fırsat eşitliği bakımından spor liselerinde bu konuda önlemlerin alınması öğrenciler adına önem arz edecektir.

BESYO ve Spor Bilimleri giriş koşulları konusunda beklentiler kategorisinde öğrencilerin beklentilerinin yetersiz karşılandığı söylenebilir. Temel olarak BESYO ve Spor Bilimleri için spor liselerinde eğitim alan öğrencilerin diğer lise öğrencilerine göre avantajları olması gerekmekte olmasına rağmen TYT sınav barajı ve ek puanlar konusunda farklı yıllarda farklı uygulamalar yapılmaktadır. Bu durumda spor lisesinden mezun olan öğrenciler için mağduriyetler oluşturmaktadır. Ilgar ve Yıldırım (2024) spor lisesi öğrencilerinin beden eğitimi ve spor kavramına yönelik düşünceleri ve spor liselerini tercih etmelerinin nedenlerinin incelenmesi çalışmalarında araştırmanın sonucunu destekler nitelikte sonuçlara ulaşmışlardır (Ilgar & Yıldırım, 2024).

Genel Sonuç olarak: Spor lisesinden mezun olan öğrencilerin; yeni branş öğrenme beklentilerinin, hareket ihtiyacının karşılanması beklentilerinin, antrenörlük, hakemlik vb. belge alıp çalışma beklentilerinin, BESYO ve Spor Bilimleri Fakültelerini daha kolay girme beklentilerinin öğrenci görüşleri neticesinde yeterli düzeyde karşılandıkları; fakat spor sahası ve malzeme konusundaki beklentileri, TYT sınavı beklentileri ve BESYO ve Spor Bilimleri giriş koşulları konusunda beklentilerinin yetersiz düzeyde karşılandığı tespit edilmiştir. Bu tespitler neticesinde yetersiz karşılanan beklentiler konusunda gerekli önlemlerin alınması ve etkin bir şekilde uygulanması hem spor liselerinin daha kaliteli

olacağı hem de bu liselerden mezun öğrencilerin daha donanımlı olacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Öneriler

1. Spor lisesinde bütün spor branşları eğitimini verebilecek beden eğitimi öğretmenlerinin organize edilmesi bu liselerin kalitesini artırabilir.
2. Spor sahası ve malzeme konusunda eksiklerin yetkililerce giderilmesi gerekmektedir.
3. Spor lisesi ders programlarının tekrar ele alınıp TYT sınavına yönelik önlemlerin alınması gerekmektedir.
4. BESYO ve Spor Bilimleri giriş koşulları konusunda bir standart sağlanması senelere göre (Ek puanlar, parkur vb.) dalgalanmaların önüne geçilmesi sağlanmalıdır.
5. Konu ile farklı örneklem gruplarıyla çalışılması gerekmektedir.

Kaynaklar

Afyon, Y. A., & Kırkpınar, M. (2014). Lise son sınıf öğrencilerinin serbest zaman faaliyetlerine katılım biçimlerinin değerlendirilmesi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*(33), 147-163.

Altındaş, M. (2009). Türkiyede açılan spor liselerinin amaç hedef ve beklentilerinin araştırılması. *Unpublished master's thesis*. Dumlupınar University, Health Sciences Institute, Kütahya.

Berkant, H. G., & Hekimoğlu, E. (2021). Spor lisesi öğrencilerinin eğitimde karşılaştıkları sorunlara ve çözüm önerilerine yönelik görüşleri. *Ulusal Eğitim Akademisi Dergisi*, 5(1), 79-96.

Can, Y. (1986). Türk spor eğitimi ve öğretmen liseleri beden eğitimi ve spor bölümleri. Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ceylan, O., & Karaç, Y. (2021). Spor Lisesi ve Güzel Sanatlar Lisesi Öğrencilerinin Çoklu Zeka Alanları ve Problem Çözme Becerilerinin İncelenmesi. *Spor Eğitim Dergisi*, 5(1), 97-110.

Devecioğlu, S., Coban, B., & Coşkun, Z. (2009). Beden Eğitimi Öğretmenlerinin Spor Liselerini Algılama Düzeyleri. *Sport Sciences*, 4(4), 322-333.

Göktaş, N., & Şentürk, H. E. (2019). Spor lisesi öğrencilerinin okul iklimi algıları ile spora yönelik tutumları arasındaki ilişki. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 17(3), 78-92.

Gündoğdu, S. D. (2017). Türkiye'de performans tenisi yapan sporcuların tenise başlama nedenleri ve beklentileri (Diyarbakır örneği). İstanbul Gelişim Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Hazar, M. (2005). *Beden eğitimi ve sporda oyunla eğitim*. Ankara: Hazar Yayınevi.

Ilgar, E. A., & Yıldırım, C. (2024). Spor Lisesi Öğrencilerinin Beden Eğitimi ve Spor Kavramına Yönelik Düşünceleri ve Spor Liselerini Tercih Etmelerinin Nedenlerinin İncelenmesi. *Uluslararası Bozok Spor Bilimleri Dergisi*, 5(2), 151-163.

Karapınar, Y. (2007). Spor liselerinde öğrenim gören öğrencilerin okula giriş nedenleri ve mesleki beklentilerinin araştırılması. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya*.

Kiliç, K. (2006). Harcanabilir Gelirin Artmasının Sportif Rekreasyona Katılıma Olan Etkisinin Araştırılması-İstanbul Örneği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi) Kütahya*.

Kıral, B. (2021). Nitel araştırmada fenomenoloji deseni: Türleri ve araştırma süreci. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 10(4), 92-103.

MEB. (2024). Spor Liselerinde Yeni Dönem Başlıyor. Retrieved from <https://www.meb.gov.tr/spor-liselerinde-yeni-donembasliyor/haber/25831/tr#:~:text=T%C3%BCrkiye%20geneli%202022%20ilde%202022,ili%C5%9Fkin%20bir%20i%C5%9F%20birli%C4%9Fi%20ba%C5%9Flat%C4%B1lm%C4%B1%C5%9Ft%C4%B1>.

Muratlı, S. (2003). *Çocuk ve Spor*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Öçalan, M., Boyalı, E., & Ergin, M. (2018). Öğrencilerin spor liselerine yönelme ve tercih nedenlerinin belirlenerek seçili

değişkenler açısından karşılaştırılması. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 3(3), 10-21.

Öçalan, M., & Ergin, M. (2019). Spor Liselerinde Öğrenim Gören Öğrencilerin Tercih Ve Beklenti Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 13(2), 175-184.

Polatcan, M., & Kılınc, A. (2018). Fenomenoloji ve araştırmalarda fenomenolojik yöntem. İçinde K. Beycioğlu, N. Özer ve Y. Kondakçı. *Eğitim yönetiminde araştırma*, 88-109.

Tatar, M. (2005). Öğretmen Beklentisi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, Cilt: II, sayı: II. In.

TDK. (2024). beklenti nedir? Retrieved from <https://sozluk.gov.tr/>

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayınları.

Zorba, E. (2006). *Yaşam Boyu Spor*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

BÖLÜM VI

Sporda Hakem Değerlendirmelerinde Halo Etkisi Yaklaşımı

Yusuf Çağrı İPİN¹
Hakan ÜNAL²

1. Spor ve Sporda Hakem Değerlendirmeleri

Spor; insanların doğasında bulunan mücadele etme ve kazanma isteğinin, kurallı ve sistemli bir şekilde yarışmaya dönüşmesidir (Kasap, 1997). Kökenleri yüzyıllar öncesine dayanan spor kavramı, günümüzde bireylerin maddi kazanç sağladığı profesyonel bir meslek haline gelmiştir. Sporun profesyonelleşmesi ve büyük bir endüstri kolu haline dönüşmesiyle birlikte, spor yarışmaları ve müsabakaları daha rekabetçi bir ortamda gerçekleşmekte ve bu yarışmaların kazananı olmak büyük bir önem arz etmektedir. Bu bağlamda maddi ve manevi önemli kazanımlar vaat eden spor müsabakalarının, kurallı ve adil bir şekilde gerçekleşmesi hem sporcu hem de seyirci açısından bir gereklilik

¹ Doktora Öğrencisi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü

² Prof. Dr., Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

olarak görülmekte ve bu gerekliliğın yerine getirilmesi için hakemler tayin edilmektedir.

Hakem; spor müsabakalarını kurallara uygun şekilde yöneten, kazanılan sayıları veya puanları tespit eden ve oyun kurallarına uymayanları cezalandırmakla görevli olan kişidir (Çelik, 2020; Durna, 1997). Hakemler bireysel spor yarışmalarında sporcuları gözlemleyerek performans değerlendirmesinde bulunurken, takım sporları müsabakalarında ise oyun kurallarının doğru ve tarafsız şekilde uygulanabilmesi için karar veren kişi konumunda bulunmaktadırlar. Hakem, sporcu ve seyirci gibi profesyonel sporun temel unsurlarından biridir ve yaptığı değerlendirmelerle oyun sonucuna etki edebilmektedir (Atılğan & Tükel, 2019). Hakemlerden, yönettikleri müsabaka ve yarışmalarda kurallara uygun, tutarlı ve adil bir biçimde değerlendirmeler yapmaları beklenmektedir (Ulutaş, 2021). Hakemler bazı müsabakalarda, çok kısa zaman dilimlerinde, hayati öneme sahip kararlar almak zorunda kalmaktadırlar. Kazanma arzusunda olan spor katılımcıları ise böyle durumlarda ve müsabaka genelinde hakemlerden doğru ve tutarlı kararlar almalarını beklemektedirler (Eroğlu, 2018).

Hakemlik; çok yönlü ve karmaşık bir süreç içermektedir. Eşit ve adil bir oyun yönetme çabası içerisinde olan hakemler, saha içinde ve dışında birden fazla uyararla mücadele etmek zorunda kalmaktadırlar. Bu nedenle psikolojik, fizyolojik, zihinsel ve bireysel bazı özelliklere sahip olmaları gerekmektedir. İyi bir hakemin sahip olması gereken bu özellikler, bilhassa hakemlerin psikolojik ve zihinsel durumları, yaptıkları değerlendirmeleri ve aldıkları kararları doğrudan etkileyebilmektedir (Ünsal, 2005).

Hakem değerlendirmelerinde insan etkisi ve halo etkisi gibi kavramları dışlayabilmek adına, Uluslararası Cimnastik Federasyonu ve Fujitsu, 2017'den bu yana Artistik Cimnastik yarışmaları için Hakem Destek Sistemi oluşturmak üzere iş birliği yapmaktadır. 360 derece 3DCG verileriyle hakem desteği sağlayan program Olimpiyatlarda da test edilmiş ve başarisını kanıtlamıştır (<https://www.fujitsu.com/global/themes/data-driven/judging-support-system/>). Bu durum ileride özellikle sporda subjektif değerlendirme yapılan alanlarda, hakemlerin yerini yapay zekâ ve hakem destek sistemlerinin alacağının bir kanıtıdır. Diğer bir yönden, spor hakemliğinde insan faktörünün dışlanması ve sporun ruhunun bu durumdan derinden etkilenmesi yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır.

2. n yargı ve Halo Etkisi Kavramları

İnsan, çevresiyle etkileşim halinde olan sosyal bir varlıktır ve insan ile toplum arasında dinamik ve iki yönlü bir ilişki bulunmaktadır. İnsanlar yesi oldukları toplumsal gruplarda hem grubun diğer üyelerini etkilemekte hem de kendileri başka üyeler tarafından etkilenmektedirler. Toplumsal gruplarda bireyler karşılıklı etkileşim sonucu, isteyerek ya da istemeyerek grubun diğer üyelerinin tutum ve davranışlarını etkileyebilmektedir (alışkan, 2019). İnsanlar genellikle kendi tutumlarına benzer tutumlar sergileyen insanlardan hoşlanır ve onlara yaklaşırlar ya da kendilerinin benimsemediği tutumları olan insanlardan hoşlanmaz ve onlardan kaçınmaya çalışırlar (nl, 2019).

Bireyin herhangi bir duruma, olaya ya da nesneye karşı olumlu ya da olumsuz tepki gösterme eğilimi olarak tanımlanan tutum

kavramı, insanların sosyal davranışını açıklamada anahtar kavramlardan biri olarak görülmektedir (Allport, 2016; Ünlü, 2019). Tutumlar; kişisel deneyimler ve çevresel etkiler sonucu öğrenilmekte ve sosyal uyaranlara nasıl tepki verdiğimizi, onlar hakkında ne hissettiğimizi ve ne düşündüğümüzü belirlemektedir (Küçün, 2019). Bu bağlamda bireylerin sosyal ortamlarda karşılaştıkları çekicilik, ön yargı, benlik saygısı ve değerler gibi kavramlar tutumları oluşturan ana kavramlar olmaktadır. Çekicilik diğer kişilere yönelik tutumları, ön yargı belirli bir gruba ya da o grubun üyesine yönelik tutumları, benlik saygısı kişinin kendisine yönelik tutumlarını, değerler konusu ise insanların soyut ilkelere yönelik tutumlarını ifade etmektedir (Ünlü, 2019). Bu kısımdan sonra çalışmanın odak noktasını oluşturması ve bir çeşit tutum olması hasebiyle ön yargılardan söz edilecektir.

Ön yargı kavramı; bir gruba mensup birine karşı, sadece o gruba mensup olduğu ve bu nedenle bu grupla özdeşleşmiş nitelikleri taşıdığı gerekçesiyle takınılan itici ya da düşmanca tutum olarak tanımlanır (Allport, 2016). Ön yargı, temelde hedef kişi veya nesne ile ilgili yapılan genellemeler sonucu ortaya çıkan bir tutum olduğu için hedef nesnenin farklı özelliklerini ya da farklı yeteneklerini dikkate almayan bir değerlendirmedir (Erdoğan, 2012). Birey tarafından yapılan bu değerlendirme, kendi deneyimlediği ya da dış çevre etkisiyle öğrenmiş olduğu bilgilerden oluşmaktadır. Edinilmiş bu bilgiler bireylerin zihninde sosyal birer gerçek haline dönüşerek, sosyal dünyadaki davranışlarını etkilemektedir. Bireyler, kendi dışındaki kişi ve nesnelere ilgili oluşturmuş olduğu bu sosyal gerçeklik inşası sayesinde zihinlerinde bir karar mekanizması oluştururlar ve dış çevreyle ilgili tutum ve davranışlarını bu mekanizmaya göre belirlerler. Karar

mekanizmasını hızlandırmak amacıyla kullanılan bu bilişsel eğilimler, bazen mantık hataları ve yanlış yargılara yol açabilen bilişsel ön yargılar olarak tanımlanmaktadır.

Bilişsel ön yargılar, günlük hayatta farkında bile olmadan bizleri rasyonel düşüncelerden saptıran ve yanlış kararlar vermemize neden olan sistematik hatalar olarak bilinmektedir. Dahası anılarımızı nasıl oluşturduğumuzdan, inançlarımızı nasıl şekillendirdiğimize hatta diğer insanlarla nasıl ilişkiler kurduğumuza kadar hayatımızın neredeyse her alanını etkileyebilen bu bilişsel ön yargılar masumiyet derecesine göre bazen küçük bazen de çok daha büyük sorunlara yol açabilmektedirler (Pohl, 2017). Bu çalışma bilişsel bir ön yargı türü olan Halo etkisine odaklanmaktadır. Halo etkisi, bir kişi ya da nesnenin bir özelliğiyle ilgili izlenimimizin, o kişi veya nesnenin diğer özellikleriyle ilgili izlenimlerimizi etkilemesine neden olan bir ön yargı olarak bilinmektedir.

3. Halo Etkisi

Halo etkisi; değerlendiricinin, bireyin öne çıkan bir niteliğinden etkilenerек, o kişinin diğer bütün nitelikleri hakkında olumlu ya da olumsuz genelleme yapmasına sebep olan mantıksal bir hata olarak tanımlanmaktadır. Bu mantıksal hata, bir kişinin sırf dış görünüşü kötü diye o kişiyi, suçlu veya suç işlemeye yatkın bir karakter olarak algılamamıza sebep olabilmektedir. Newcomb (1931), mantık hatası olarak adlandırdığı Halo etkisini değerlendiricinin bilişsel şemasındaki birbirine benzeyen özellikleri, aynı şekilde puanlama eğilimi olarak tanımlamaktadır. Örneğin; kurallara uyan ve saygılı bir öğrencinin, öğretmeni tarafından

başarılı bir öğrenci olarak değerlendirilerek akademik notunun yüksek puanlanması değerlendirmede halo etkisinin varlığına işaret etmektedir. Öğretmenin bu davranışı öğrencinin genel izleniminin etkisinde kalarak ve bu etkiyi öğrencinin diğer bütün özelliklerine genelleyerek değerlendirme yaptığını göstermektedir (Karakoç-Alatlı, 2012).

Literatürde “Hareleme Hatası”, “Ayla Etkisi” (Kağıtçıbaşı, 2010), “Genelleme Hatası” (Özgüven, 2007), “Mantıksal Hata” (Newcomb, 1931), “Hayali Halo” (Cooper, 1981) gibi farklı şekillerde ifade edilen terimin varlığı ilk olarak 1907’de Amerikalı psikolog Frederick L. Wells tarafından ortaya atılmıştır. Resmi olarak ise psikolog Edward Thorndike tarafından sağlanan deneysel kanıtlar sayesinde 1920 yılında tanımlanmıştır (Karakoç-Alatlı, 2012).

Halo etkisi terimi, ilk kez 1920 yılında Edward Thorndike tarafından kullanılmıştır. Thorndike, Halo etkisi kavramını; bir kişinin belirgin bir özelliği nedeniyle oluşan ilk izlenim etkisinin, o kişinin bütün özelliklerine genellenerek onunla ilgili verilecek kararları etkilemesi olarak tanımlamaktadır (Pekcan, 2019). Thorndike, ordu komutanlarının askerlerini nasıl değerlendirdiğini incelediği araştırmasında, askerlerin farklı ve alakasız özellikleri değerlendirilirken genellikle bu puanlamalar arasında yüksek ilişki olduğunu fark etmiştir. Thorndike (1920)’nin bulgularına göre; atletik ve güçlü fizik yapısına sahip olan bir askerin aynı zamanda zeki, karakterli ve liderlik özelliği bulunan bir asker olarak algılandığı görülmüştür (Thorndike, 1920).

Halo kelimesinin İngilizce sözlükteki karşılığı “dini bir çizim veya resimde kutsal bir kişinin başının etrafında veya üzerinde duran

bir ışık halkası” olarak tanımlanmaktadır (Cambridge Dictionary, t.y.). Thorndike (1920)’nin, Halo etkisinin algılarımızı nasıl etkilediğini tasvir etmek için kişinin olumlu bir özelliği temel alınarak diğer tüm niteliklerinin de iyi olduğunu varsaydığımızı, yani o kişiye Halo isimli kutsal ışık halkasını layık bulduğumuzu göstermesi açısından kavramı bu şekilde isimlendirdiği ifade edilmektedir (Suveren, 2022).

Newcomb (1931) mantıksal hata olarak adlandırıldığı halo etkisini değerlendiricinin zihin haritasında birbirine benzeyen özellikleri aynı şekilde değerlendirme ve puanlama eğilimi olarak tanımlamaktadır. Örneğin; kendini iyi ifade edebilen ve iyi giyimli bir kişinin zeki ve aynı zamanda etkileyici bir kariyeri olduğunu düşünmek yapılan değerlendirmede halo etkisinin varlığını göstermektedir. Burada değerlendirici konumundaki bireyin, değerlendirdiği kişinin genel izleniminin etkisinde kalarak karar verdiği söylenebilir.

Borman (1975) Halo hatası olarak isimlendirdiği kavramı, değerlendiricilerin bireylerin farklı performans boyutlarında sergilediği performans seviyeleri arasında dikkatli bir şekilde ayırım yapmak yerine, her bir değerlendirilenin genel izlenimine odaklanma eğilimi, bir değerlendiricinin farklı boyutlar arasında ayırım yapma konusundaki yetersizliği veya isteksizliği olarak tanımlamıştır.

Bernardin & Walter (1977) Halo etkisini, bir kişinin başka bir kişi hakkında değerlendirme yaparken o kişinin farklı boyutlarda yer alan özelliklerini aynı şekilde puanlama eğilimi olarak tanımlamışlardır.

Kağıtçıbaşı (2010) ayla (hale) etkisi olarak isimlendirdiği Halo etkisini tutuma dayalı yanılgılar kategorisi altında sınıflandırmakta ve bir kişi hakkında edinilen olumlu ya da olumsuz izlenimlerin, o kişi ile ilgili gelecekte bulunulması muhtemel yargıları ve çıkarımları etkilemesi olarak tanımlamaktadır.

Halo etkisi alan yazında yaygın olarak performans ve kişilik değerlendirme alanında çalışıldığı görülmektedir. Yapılan değerlendirmeler sonucunda değerlendirilen kişiyle ilgili önemli kararlar alınabileceği için bu ölçümlerin doğru ve adil olması beklenir ancak ölçüm sonuçlarında çeşitli faktörlerden kaynaklanan ölçme hatalarıyla karşılaşmaktadır.

Algısal yanılsama olarak da bilinen bu bilişsel ön yargılar günlük yaşamda oldukça yaygındır ve halo etkisi bunlar arasında en sık karşılaşılanlarından birisidir. Kozlowski, Kirsch & Chao (1986) insanların yapmış olduğu neredeyse tüm değerlendirmelerde halo etkisinin var olabileceğini, Pike (1999) halo etkisinin devamlı görülebildiğini, Cooper (1981) ise halo etkisinin her an ve her durumda ortaya çıkabileceğini ve kaçınılmaz bir etki olduğunu ifade etmektedirler (Alatlı, 2012).

Halo etkisi, bir kişi hakkındaki ilk olumlu yargının bilinçsizce bireyin bir bütün olarak algılanmasına neden olan bilişsel bir ön yargıdır. Kişi ya da nesne ile ilgili ilk izlenim oluşturulurken, güç veya güzellik gibi başlangıçtaki çekici bir özelliğin gözlemlenmesi, o kişi ya da nesneyi çekici kılabılır ve yeni karşıt bilgiler edinilse de bu izlenimin gözden geçirilmesini zorlaştırabilir. Örneğin, çekici bir bireyin aynı zamanda ilginç, zeki veya komik olarak değerlendirilmesi, bu değerlendirmenin haklı olsun ya da olmasın halo etkisi altında yapıldığına işaret etmektedir.

Halo etkisi konusunda yapılan araştırmalar sonucu kavramla ilgili farklı tanımlar ortaya çıkmış olsa da, değerlendirici kaynaklı bir hata olması ve yaygın olarak görölmesiyle ilgili ortak görüşler bulunmaktadır (Yavuz, 2022). Bazen "fiziksel çekicilik klişesi" veya "güzel olan aynı zamanda iyidir" ilkesi olarak da bilinen Halo etkisinin, bir kişiden hoşlandığımızda, genellikle o kişinin hakkında daha az şey bildiğimiz diğer özelliklerinin de olumlu olduğunu varsaymamızla ortaya çıktığı söylenebilir. Bu durumun, özellikle spor alanlarında ve subjektif hakem değerlendirmelerinde yaşandığı bilinen bir gerçektir.

3.1. Halo Etkisinin Çalışma Prensibi

İnsanlar günlük yaşamda çok fazla sayıda değerlendirmeler yaparak, yargılara varmakta ve bunlar sonucunda kararlar almaktadır. Bunlar, ne yiyeceğimiz, ne giyeceğiniz gibi basit kararlar olabilirken, iş ortamındaki arkadaşımızla ilgili ne yapacağımız veya ilk kez gördüğümüz bir kişiye nasıl davranacağımız gibi karmaşık kararlarda olabilmektedir. İnsanlar genellikle yargılarının ve kararlarının objektif ve rasyonel olduğunu kabul etseler de gerçek şu ki, insanların düşünceleri çoğu zaman bilinçsizce bilişsel ön yargılardan etkilenmektedir (Nufer & Alesi, 2018).

Çevremizde çok fazla miktarda bilginin mevcut olmasına karşın karar vermek için kısıtlı zamanımız olması nedeniyle, zihnimize ulaşan her bir bilgiyi tam olarak işlemek ve analiz etmek imkânsız hale gelmektedir. Bu nedenle, insanlar hızlı ve kolay karar vermeye yardımcı olan zihinsel kısa yolları kullanma eğilimindedir. Sezgisel yöntemler içeren bu kısa yollar genellikle doğru ve geçerli

sonuçlara yol açsa da, bilişsel ön yargılara da oldukça duyarlıdır (Nufer & Alesi, 2018).

Halo etkisi, bireylerin sosyal algısının birden fazla faktörden oluşması ve karmaşık bir süreç olması nedeniyle meydana gelmektedir. Başkaları hakkında izlenimler oluşturup, yargılarda bulunurken yalnızca nesnel bilgilere güvenmeyiz bunun yerine zihnimizde önceden edindiğimiz bilgilere uyan bir imaj oluşturma ve zihnimizin onay verdiği şekilde yorumlama çabası içerisine girmektediriz. Şaşırtıcı şekilde ilgisiz olsalar da bazen bir kişinin karakterini o kişinin fiziksel çekiciliğine göre yargıladığımız anlar bizlere halo etkisinin çalıştığını gösterir nitelikte kanıtlar sağlamaktadır (Nufer, 2019).

Halo etkisi hem olumlu hem de olumsuz yönde çalışmaktadır. Bir şeyin bir yönünü seviyorsak, onunla ilgili her konuda olumlu olma eğilimi gösteririz ya da bir şeyin bir yönünü sevmiyorsak, onunla ilgili her konuda olumsuz olma eğilimi gösteririz. Olumsuz yönünün yani Negatif halo etkisinin (Negative halo effect), bazen Boynuz etkisi (Horn effect) ya da Dirgen etkisine (Pitchfork effect) sebep olduğu düşünülse de bu düşünce kavramdan uzaklaşmamıza neden olmaktadır. Bu nedenle hem olumlu hem de olumsuz genellemeler için "halo etkisi" terimini kullanmak daha yaygındır (Nufer, 2018).

3.2. Halo Etkisi Modelleri

Halo etkisi, kişiler arası yargılarda ve performans değerlendirmelerinde bir hata kaynağı olarak bilim insanları ve uygulayıcılar için uzun zamandır endişe kaynağı olmuştur (Fisicaro & Lance, 1990). Halo hatasının kaynağına ilişkin yaygın olarak

kabul gören sebepler değerlendiricinin; değerlendirdiği kişinin genel izleniminin etkisinde kalması ya da değerlendirdiği kişinin belirgin bir özelliğinin etkisi altında kalarak diğer bütün özelliklerini değerlendirirken genelleme yapması olarak gösterilmektedir. Bahsi geçen bu sebeplerden yola çıkarak literatürde üç çeşit Halo etkisi modeli ortaya koyulmaktadır (Alatlı, 2012).

3.2.1. Genel İzlenim Modeli (General Impression Model)

Thorndike (1920)' nin yapmış olduğu halo etkisi tanımında da yer alan bu model değerlendiricinin değerlendirme yaparken kişinin genel izleniminin etkisi altında kalmasına dayanmaktadır (Pekcan, 2019). Thorndike (1920)' nin bulgularında görüldüğü üzere değerlendirici, değerlendirdiği kişinin atletik vücuda sahip olmasından dolayı hissettiği fiziksel çekicilik etkisini genelleyerek, o kişiyi aynı zamanda zeki ve karakterli biri olarak da değerlendirebilir.

Hızlı karar vermeye meyilli olan insan zihni, birbirine benzeyen ve ayırt edilmesi zor olan özellikler söz konusu olduğunda bunları ayırt etmek yerine genelleme eğilimi göstermektedir. Bu varsayıma göre, Halo etkisi ile yapılan değerlendirme arasında ters yönlü bir ilişki olduğu söylenebilmektedir. Buradan hareketle genel izlenim modeline göre değerlendirici, değerlendirilen kişiyle ilgili fazla olumlu ya da fazla olumsuz tutum sergilediği durumlarda muhtemelen genelleme yapacak ve tek yönlü bir izlenime sahip olacaktır. Bu etkiyi sonlandırmak için değerlendirdiği kişinin genel izlenimini hariç tutup, farklı özellikleri arasında her bir boyut için ilgili boyutun sadece kendisine odaklanarak değerlendirme yapması

değerlendirme sonuçlarını önemli ölçüde değiştirebilmektedir (Pekcan, 2019).

Bu bağlamda, Halo etkisinin genel izlenim modeli ile spor ortamlarına aktarılabilceği düşünölmektedir. Spor müsabakalarındaki değerdendiriciler konumunda bulunan hakemlerin, bir sporcuya karşı fiziksel özellikler, dış görünüş veya karakteristik mizaç özellikleri gibi sahip olduğu birtakım nitelikleri nedeniyle olumlu veya olumsuz bir tavır takınması veya sporcunun bu özelliklerinden dolayı ona karşı içsel bir yargıda bulunması mümkün olabilir. Hakemin sporcuyla ilgili zihninde oluşturduğu bu resim, onun sporcuya karşı fazla olumlu ya da fazla olumsuz tutum sergilemesine ve hatta onunla ilgili verdiği kararları etkilemesine yol açabilir.

3.2.2. Belirgin Boyut Modeli (Salient Dimension Model)

Bu model, değerdendiricinin değerdendirme yaptığı kişiyle ilgili bir ya da daha fazla göze çarpan özelliğini dikkate alarak değerdendirme yapmasını ve diğer özelliklerini de yapmış olduğu bu değerdendirmenin sonuçlarıyla aynı doğrultuda puanlamasını ifade etmektedir. Örneğin, esprili ve komik birinin aynı zamanda akıllı ve zeki olarak algılanması Halo etkisinin belirgin boyut modelinde çalıştığını göstermektedir.

Belirgin boyut modelini destekleyen Dion, Berscheid & Walster (1972)' nin yapmış olduğu deneysel çalışmada; deneklere çok güzel birinin, ortalama güzel birinin ve güzel olmayan birinin fotoğrafları gösterilmiştir. Daha sonra deneklerden fotoğraftaki kişileri güzellik kavramından bağımsız diğer özellikleri açısından değerdendirmeleri istenmiştir. Deney sonucunda deneklerin, çok

güzel olan ve ortalama güzelliğe sahip olan kişileri çok fazla olumlu özelliklerle de eşleştirdikleri görülürken, güzel olmayan kişileri olumlu özelliklerle çok az eşleştirdikleri görülmüştür (Alatlı, 2012).

Halo etkisinin belirgin boyut modeli ile spor ortamlarına aktarılması mümkün olabilir. Spor müsabakasında görevli bir hakem, sporcunun din, dil veya ırk özelliklerinin kendi zihninde oluşturduğu tutumlarıyla eşleşmesi durumunda sporcuyla ilgili olumlu yargılarda bulunabilir veya sporcunun belirgin özelliklerinin kendi tutumlarıyla eşleşmemesi durumunda ise sporcuyla ilgili olumsuz yargılarda bulunabilir. Hakemin zihninde gerçekleştireceği bu yargılamalar ise sporcuyla ilgili vereceği kararları etkileyebilir.

3.2.3. Yetersiz Ayrım Modeli (Inadequate Discrimination Model)

Yetersiz ayrım modeli, bir değerlendiricinin, değerlendirdiği kişinin kavramsal olarak farklı ve birbirinden bağımsız yönleri arasında ayrım yapamaması olarak ifade edilmektedir. Bu tanıma göre yetersiz ayrım modeli sonucunda çapraz etki ortaya çıktığı söylenebilmektedir, yani bir boyuttaki değerlendirilen özelliği, farklı boyutlardaki değerlendirilen özelliklerinin değerlendirmelerini etkilemektedir (Fisicaro & Lance, 1990). Bahsi geçen bu çapraz etki, değerlendiricinin puanladığı özelliklerin farklı boyutlarda yer almasına yeterince aşına olmaması veya bu özelliklerin yeterince somut olmayan kategorilerde yer almaları gibi faktörler nedeniyle, bilişsel olarak hangi özelliğin hangi boyutta yer aldığına ilişkin yanlış yorumlama yapmasından kaynaklanabilir (Cooper, 1981).

Halo etkisinin yetersiz ayrım modelinin de spor ortamına çok rahat bir şekilde aktarılacağı düşünülmektedir. Zira insanların yer

aldığı sosyal birer ortam olan spor müsabakaları, değerlendiricinin farklı boyutlar arasında yetersiz ayırım yapmasından kaynaklanan halo etkisinin çalışmasına olanak sağlayacak doneleri içerisinde barındırmaktadır. Örneğin, hakemler cimnastik branşında oldukça başarılı olan Rusya ve Çin gibi ülkelerin sporcularıyla ilgili yeni değerlendirmelerde bulunurken, sporcuların ülkelerinin eski başarılarını temel alarak, o sporcularla ilgili yapacakları değerlendirmede pozitif tutum sergileyebilirler. Hakemlerin iki durum arasında yetersiz ayırım yapmalarından kaynaklanan bu olumlu tutumları sporcuya puan eklemeleri yapmalarına veya sporcunun küçük hatalarını görmezden gelmelerine sebep olabilir. Benzer şekilde sporcunun spor müsabakasında ev sahibi olması, ünlü bir sporcu olması veya hakemin beğenerek takip ettiği bir sporcu olması, hakemlerin zihninde o sporcularla ilgili pozitif tutum sergilemesi gerektiğine dair bir fikir oluşturabilir.

3.2.4. Halo Etkisi Modellerinin Karşılaştırılması

Halo etkisinin ölçülmesi ve anlamlandırılabilmesi için oluşturulan ve nedensellik temelli olan bu üç model incelendiğinde, her model, baskın bir özelliğin etkisiyle, değerlendirmelerin diğer boyutlarının karşılıklı ilişkilerini etkilemesi yönüyle birbirlerine benzemektedirler. Bununla birlikte, modeller baskın etkinin yeri ve doğası açısından farklılık gösterebilmektedir (Lance & Fisticaro, 1990).

Lance, LaPointe & Stewart (1994) bahsi geçen halo etkisi modellerini test ettikleri çalışmada; genel izlenim modelinde gözlemlenen halo etkisinin belirgin boyut ve yetersiz ayırım

modellerine kıyasla daha iyi hesaplandığını ortaya koymuşlardır (Alatlı, 2012).

Yapılan çalışmalar neticesinde Halo etkisinin; kişiyle ilgili genel izlenimden, kişinin değerlendirilen özellikleri arasından belirgin olan boyuta odaklanılmasından ya da ilgili özelliklerin yetersiz ayrımından kaynaklandığı öne sürülmektedir. Belirgin boyut ve yetersiz ayrımdan kaynaklanan halo etkisi, bu etkiyi fark ettirebilecek bazı uygulamalar sayesinde kontrol altına alınabilirken, genel izlenimden kaynaklanan halo etkisinin ise her durumda ortaya çıktığı ileri sürülmektedir ki bu da değerlendirmelerde halo etkisinin kaçınılmaz olduğu görüşünü doğrulamaktadır (Alatlı, 2012).

3.3. Halo Etkisine Neden Olan Faktörler

Kişiler arası iletişimin vazgeçilmez unsuru olan kişilik değerlendirmelerinde sıkça karşılaşılan halo etkisi birçok faktörden etkilenebilmektedir. Bu durum Halo etkisinin kontrol edilmesini zorlaştırırken, her zaman ve her koşulda ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Alatlı, 2012).

Murphy, Jako & Anhalt (1993) yaptıkları çalışma sonucunda, halo etkisinin performans değerlendirmelerinde, kişiyle ilgili genel izlenim oluşturmada ve bireylerin özelliklerinin algılanması sırasında ortaya çıktığını ileri sürmektedirler.

Değerlendiricinin, değerlendireceği kişiyle ilgili yetersiz bilgiye sahip olduğu durumlarda kişinin genel izlenimi ile ilgili yaptığı değerlendirmeyi daha güvenilir bularak bu yöntemi daha sık kullandığı söylenmektedir (Alatlı, 2012).

Literatürde değerlendirci ile değerlendirilen kişinin tanışıyor olması ve halo etkisi arasında bir ilişki olduğunu ortaya koyan araştırmalara göre; değerlendirci konumundaki kişi ile değerlendirilen kişinin birbirlerine olan aşinalığı arttıkça, halo etkisinin varlığına kanıt olabilecek ipuçlarının da artmakta olduğu ifade edilmektedir (Alatlı, 2012).

Larose & Standing (1998) tarafından yürütülen ve yaş değişkeni ile halo etkisi arasındaki ilişkinin incelendiği çalışmanın bulgularına göre; halo etkisinin yaşa göre farklılık göstermediği sonucuna ulaşılrken, halo etkisinin her yaşta kendini gösterebileceği ifade edilmektedir.

Miler (1970)' in halo etkisi ile cinsiyet değişkeni arasındaki ilişkiye dair bulgularına göre kadınlar erkeklere kıyasla yaptıkları değerlendirmelerde daha fazla halo etkisi göstermektedirler (Alatlı, 2012). Ek olarak Landy & Farr (1980)' a göre; değerlendircinin kendi etnik kökeninin yaptığı değerlendirmelerde etkili olduğu ve bu doğrultuda kendisi ile aynı etnik kökene sahip bireyler hakkında daha olumlu puanlama yapabileceği ifade edilmektedir.

Aynı doğrultuda, Kozlowski, Kirsch & Chao (1986) değerlendirilen kişi hakkında daha fazla bilgi sahibi olmanın halo etkisinin ortaya çıkma potansiyelini etkileyebileceğini ve bazı durumlarda daha fazla gözlem yapmanın ve değerlendirme sürecinde özenli ve dikkatli davranmanın halo etkisini azaltabileceğini hatta ortadan kaldırayabileceğini ileri sürmüşlerdir.

3.4. Halo Etkisinin Ölçülmesi

Halo etkisi kavramının tanımlanması ve varlığı konusunda bir miktar fikir birliği olsa da ölçülmesi ve etki seviyesinin tahmin edilmesi konusunda fikir ayrılıkları olduğu ifade edilmektedir. Literatürde önerilen çeşitli yaklaşımlar bulunmakla birlikte bunlar klasik yaklaşımlar ve Rasch modeli yaklaşımları olarak iki kategoriye ayrılmaktadır (Rogers, 2005).

3.4.1. Klasik yaklaşımlar

a) Değişkenler arası korelasyonlar: Bu yaklaşım, değerlendiricinin bir dizi değişkene ilişkin yaptığı değerlendirmeler arasındaki korelasyonların incelenmesi yoluyla yapılan bir hesaplama olarak ifade edilmektedir. Değişkenler arasında hesaplanan yüksek puanlı korelasyonlar değişkenler arasında ayırım yapılmadığını göstermektedir. Son aşamada ise elde edilen korelasyon değerleri, ilgili değişkenlerin gerçek korelasyon değerleriyle karşılaştırılarak halo etkisinin sergilenip sergilenmediğinin kontrolü yapılmaktadır. Thorndike (1920) ve Keaveny & McGann (1975) halo etkisini inceledikleri çalışmalarında bu yöntemi kullanmışlardır (Rogers, 2005).

b) Değerlendirilen içi varyans: Bu yaklaşım, değerlendirilen kişinin bir takım değişkenlerle ilgili varyansının veya standart sapmasının hesaplanmasını gerektirmektedir. Küçük varyans puanları halo etkisinin varlığına dair bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Bu teknikte bazı gerçek varyans analizi modellerine kıyasla gözlemlenen varyansa ilişkin çıkarımlar yapılabilmektedir (Rogers, 2005).

c) *Genel izlenim*: Bu yöntem ile değerlendiricilerin, değerlendirilen kişi hakkındaki genel izlenim puanlaması ile değerlendirmeye konu olan değişkenleri hakkındaki puanlaması arasındaki korelasyonlar hesaplanmaktadır (Rogers, 2005). Lachman & Bass (1985) tarafından yürütülen çalışmada genel izlenim yöntemi kullanılmıştır. Çalışma kapsamında deneye katılan kişiler belirlenen beş kişiyi genel izlenimlerine göre, “kesinlikle hoşlanmıyorum” (7) ile “kesinlikle hoşlanıyorum” (1) arasında 7 puanlı bir ölçek aracılığıyla değerlendirmişlerdir. Bir hafta sonra katılımcılardan aynı beş kişiyi 16 belirgin özelliklerine göre değerlendirmeleri istenmiştir. Sonuç olarak, yapılan iki değerlendirme arasında önemli ölçüde yüksek bir ilişki olduğu bulunmuştur.

d) *Değişkenler arası faktör yapısı*: Bu yaklaşımda elde edilecek verilere faktör analizi uygulanması yoluyla hesaplama yapılmaktadır. Bu doğrultuda yöntem; önemli oranda varyansa sahip olan baskın bir genel faktörün varlığının, farklı değişkenlere dayalı olarak beklenen çok boyutluluğu değil, değerlendiricilerin değişkenler arasında ayırım yapmadaki başarısızlığını yansıttığı varsayımına dayanmaktadır ve bunun da halo etkisinin devreye girdiğinin kanıtı olduğu düşünülmektedir (Rogers, 2005).

e) *Varyans analizi*: Değerlendiricinin, değerlendirilen kişinin belirli bir değişkeni için puanlama yaptığı bir varyans analizinde, etkileşim puanlamalardaki varyansın büyük bir kısmını açıklıyorsa, halo etkisinin mevcut olduğu kabul edilmektedir (Rogers, 2005).

f) *Manipüle edilmiş değişkenler*: Bartlett (1983)’ in ileri sürdüğü; değerlendirme sürecinin, değerlendirilen kişinin gerçek yeteneği, değerlendiricinin yanlılığı veya çevresel etkiler gibi çeşitli

sistematik ve rastgele hata bileşenleri içerebileceği teorisine dayanmaktadır. Bartlett' in teorisine ilgili olarak halo etkisinin bir kısmının gerçek (true) halo bir kısmının ise hayali (illusory) halo etkisi olduğu iddiası ilk olarak Cooper (1981) tarafından ortaya atılmış, ancak bunların uygun bir şekilde nasıl ayırt edilebileceği net olarak ifade edilememiştir. Bartlett (1983) bu iki kavram arasında ayırım yapmak için bu ayırımı yapabilecek geçerliliği olan maddeler kullanılmasını önermiştir. Bunun için geçerli maddeler ve daha az geçerli maddeler olmak üzere değişkenleri manipüle ederek iki madde seti oluşturmuş ve bu iki madde setine ilişkin puanları iki ayrı denklem ile ifade etmiştir. Denklemler arasında geçerli puanların daha geçersiz puanlardan çıkarılmasıyla elde ettiği sonucun ise gerçek halo etkisini gösterdiğini öne sürmüştür (Rogers, 2005).

3.4.2. Rasch Modeli Yaklaşımları

a) *Bireysel düzeyde istatistiksel göstergeler:* Engelhard (1994), halo etkisinin tahmini ve teşhisi için kullanılan klasik yöntemlerin gerçek halo ile hayali halo arasında yeterli ayırım yapamadığını savunmakta ve bu nedenle Rasch modeli yaklaşımlarını önermektedir. Engelhard (1994) bu rasch modeli ile halo hatasını, bir puanlayıcı için beklenen 1 değerinden önemli ölçüde daha düşük olan, uyum içi ve uyum dışı istatistiklerle temsil edilen beklenmedik benzerlik olarak tanımlamaktadır. Değerlendirilenler üzerinden hesaplanan puanlayıcı uyum istatistikleri 1 değerinden küçükse, puanlayıcı ölçekleri geliştirenler tarafından belirlenen farklı değişkenler arasında güvenilir bir ayırım yapamıyor anlamına gelmektedir (Rogers, 2005).

Halo etkisinin teşhisine yönelik bireysel düzey Rasch modeli yaklaşımlarından bir diğeri Linacre (2004) tarafından önerilmiştir. Halo etkisini saptamaya yönelik bu yaklaşım, tüm maddelerin aynı zorluk derecesinde (genellikle 0) sabitlenmesini ve ardından puanlayıcı uyum istatistiklerinin oluşturulması yoluyla hesaplanmaktadır (Rogers, 2005).

b) Grup düzeyinde istatistiksel göstergeler: Myford & Wolfe (2004), halo etkisinin bireysel düzeyde istatistiksel göstergelere ek olarak, ki-kare testi, özellik ayrımı oranı, özellik ayrımı endeksi ve özellik ayrımı endeksinin güvenilirliği olmak üzere bir dizi grup düzeyindeki istatistiksel göstergeye dayalı olarak araştırılmasını önermektedir (Rogers, 2005).

3.5. Halo Etkisinin Çalışma Alanları

Çeşitli araştırma alanlarında Halo etkisi üzerine yapılan çalışmalar bulunmakla birlikte özellikle pazarlama alanında çalışılan bu kavram doğru ve tarafsız yargıların önemli olduğu iş ve eğitim ortamlarında da yoğunlukla yürütülmektedir. Ayrıca Halo etkisine sağlık, yönetim bilimleri ve davranışsal iktisat alanlarından, günlük yaşamda verdiğimiz tepkilerimize kadar hayatımızın her alanında rastlayabiliriz. Halo etkisi spor bilimlerinde ise daha çok spor sponsorluğu, kurumsal itibar, satın alma niyeti gibi konularda spor pazarlaması alanında çalışılmış olsa da spor alanında şimdiye kadar nadiren araştırılan bir konu olmuştur.

Pazarlama Alanında

Halo etkisi, marka bağlılığını arttırırken, marka imajını ve itibarını güçlendirmektedir. Şirketler, sektörlerinde lider olabilmek

için halo etkisini kullanmaktadırlar. Bir ürün tüketicilerin zihninde olumlu bir iz bıraktığında, o ürünün başarısı bulaşıcı bir şekilde diğer ürünleri de etkilemektedir. Şirketlerin pazarlama ve ürün tutundurma çabaları sonucunda tüketiciler, oldukça görünür markaların ürünleriyle ilgili olumlu deneyimler yaşadıklarında, bilişsel olarak marka sadakati ön yargısı oluşturmaktadırlar. Bu inanç, tüketicinin deneyiminden bağımsızdır. Bunun nedeni, eğer bir şirket bir konuda son derece iyiye, şüphesiz başka bir şeyde de iyi olacaktır varsayımından ileri gelmektedir.

Sağlık Alanında

Günümüzde birçok gıda şirketi pazarlama stratejisi gereği ürünlerinin tüketiciler tarafından sağlıklı ürünler olarak algılanmasını istemektedir ve bunun için de Halo etkisinden faydalanmaktadırlar. Gıda ürünlerinin paketleri üzerinde yer alan, trans yağ içermez, şekerli, düşük kalorili, glutensiz, yüksek proteinli, doğal, katkı maddesi içermez gibi ifadelerle tüketicinin zihninde oluşturulan, ürünlerin sağlıklı olduğuna dair olumlu algıyla tüketici tercihleri etkilenmeye çalışılmaktadır (Bektaş, Ulusoy ve Bektaş, 2020).

Eğitim Alanında

Eğitim ortamlarında yapılan ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin geçerli ve güvenilir bir biçimde yapılabilmesi oldukça önemli olmasına rağmen yapılan değerlendirmelerde zaman zaman hatalı ya da yanlı kararlar alındığı görülebilmektedir. Bu durumun sebebinin de ölçmeyi yapan kişinin Halo etkisine maruz kalarak puanlama yapması olduğu düşünülmektedir. Örneğin; bir öğretmen, kendini iyi ifade edebilen, iyi huylu bir öğrencinin aynı zamanda zeki olduğunu da varsayabilir. Bu durumda öğretmenin Halo etkisi

nedeniyle, öğrencinin genel izlenimini temel alarak bu olumlu yargısını öğrencinin diğer özellikleri için de genellediği söylenebilir (Alatlı, 2012).

İş Dünyasında

Performans değerlendirme faaliyetlerinin sürekli yapıldığı çalışma ortamlarında, hale etkisinin izlerine sıkça rastlanılabilmektedir. Performans değerlendirmelerinde en yaygın görülen ön yargı olan Halo etkisi, bir iş ortamında yöneticinin astlarının iş performansına ilişkin değerlendirmesinde ortaya çıkması daha muhtemeldir. Çünkü insanlar değerlendirme yaparken hem iyi hem kötü boyutları ayrı ayrı ele almak yerine kişileri sadece iyi ya da sadece kötü olarak değerlendirme eğilimi göstermektedirler (Alatlı, 2012).

Parrett (2015)' e göre; Halo etkisi yaygın olarak işe alımları, performans değerlendirmelerini ve iş ortamlarının diğer birçok yönünü etkiler. Hatta halo etkisi bu alanda faaliyet gösteren en yaygın ön yargılardan biri olabilir. Yöneticiler genellikle işi yapma becerilerinden ziyade çekici, hevesli ya da iyi giyimli çalışanlara daha yüksek puanlar verme eğilimindedirler. Parrett (2015) Virginia'daki restoranların bahşiş verilerine dayanarak güzelliğin kazançlar üzerindeki etkisini incelediği araştırmasında, daha çekici garsonların, çekici olmayan meslektaşlarına göre yılda yaklaşık 1261 dolar daha fazla bahşiş kazandığını keşfetmiştir (Parrett, 2015).

Spor Alanında

Günümüzde rekabetin giderek arttığı küresel ekonomi ortamında, geleneksel pazarlama yöntemlerinin gücünün azalmasıyla birlikte şirketler marka değerini arttırmak, kurumsal itibar edinmek ve satışlarını arttırmak için farklı yöntemler

deneyimlemektedirler. Bu yöntemlerden birisi de spor ortamlarında gerçekleşen spor sponsorluğu olmaktadır. Cornwell & Coote (2005)' e göre spor sponsorluğunun genel olarak amacı; kurumsal itibar, olumlu marka farkındalığı ve olumlu bir marka imajı oluşturmanın yanı sıra bir markayı sponsor olunan faaliyetle ilişkilendirerek tüketicinin zihninde çağrışım yaratmaktır (Cui, Lee & Jhin, 2019).

Sponsorluk yoluyla marka imajı oluşturmak isteyen şirketler tüketici algısını manipüle ederken Halo etkisinden faydalanırlar. Konuyla ilgili yapılan çalışmalar spor sponsorluğunun bir şirketin kurumsal imajıyla güçlü bir şekilde ilişkili olduğu durumlarda tutum ve imaj oluşumunun önemli ölçüde değiştiğini göstermiştir (Cui, Lee & Jhin, 2019). Genel olarak tüketiciler, spor etkinliklerine sponsor olan bir şirket hakkında, daha olumlu değerlendirmeler yapma eğiliminde olmuşlardır. Ampirik sonuçlara göre; bir spor etkinliği şirket veya ürün imajıyla uyumlu olduğunda, spor sponsorluğu kurumsal marka tutumunu ve satın alma niyetini olumlu yönde etkilemektedir (Cui, Lee & Jhin, 2019).

4. Tartışma ve Sonuç

Bu araştırma kapsamında, çok sayıda durum ve ortamda önemli ölçüde yanlı ve hatalı yargılara yol açabilen bilişsel bir ön yargı olan Halo etkisinin geniş bir çerçevede tanımlaması yapılarak, bu kavramı sporda hakem değerlendirmeleri ile ilişkilendirmek amaçlanmıştır. Halo etkisi, bir kişi hakkındaki genel izlenimizin, onunla ilgili düşüncelerimizi etkilediği bir tür bilişsel ön yargıdır. Günlük hayatta en sık rastlanılan ön yargı türü olarak bilinmekte ve bu bilinen yönüyle spor ortamlarına aktarılabileceği düşünülmektedir (Fisicaro & Lance, 1990). Hakemler spor

müsabakaları ve yarışmalarında sporcuların performansı ve oyun kurallarının doğru uygulanması amacıyla değerlendirmelerde bulunup, bu değerlendirmeler sonucunda kararlar almaktadırlar. Ancak yapılan bu değerlendirmelerde hakemlerin zaman zaman yanlı ve hatalı olarak nitelendirilen kararlar aldığı gözlemlenmektedir. Hakemlerin hatalı değerlendirmelerde bulunmasının psikolojik nedenlere dayanan bir alt yapısı olduğu ve Halo etkisi ile ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

İnsanlar katıldıkları veya üyesi oldukları sosyal çevrelerde diğer insanlarla etkileşim içerisinde. Dinamik ve çift yönlü bu etkileşim insan olmanın ve iletişimin doğası gereği her sosyal ortama aktarılmaktadır. Spor yarışmaları veya müsabakaları da, sporcu, seyirci ve hakemlerin birey olarak yer aldıkları birer sosyal ortamlardır. Diğer sosyal çevrelerde olduğu gibi, bu sosyal ortamda da tüm spor katılımcıları karşılıklı olarak birbirlerinden etkilenmektedir.

Bu çift yönlü etkileşimin spor ortamlarında sporcu ile seyirci, seyirci ile hakem ve sporcu ile hakem arasında gerçekleştiğine birçok kez şahit olmaktadır. Spor katılımcıları arasında gerçekleşen bu etkileşim olumlu veya olumsuz olarak iki şekilde gerçekleşebilmektedir. Bu bağlamda halo etkisi, spor katılımcıları arasındaki olumlu ve olumsuz iki türlü etkileşimin gerçekleşmesinde etkili olan sebeplerden birisi olabilir. Örneğin, bir futbol müsabakasını yöneten hakemin, maç boyunca belirli bir sporcuya veya takıma karşı daha az tolerans gösterdiğine rast gelmişizdir. Mevcut çalışma, bu durumun halo etkisinden kaynaklanan ve psikolojik bir alt yapısı olduğu düşünülen bir durum olduğu fikrini ileri sürmektedir. Zira kişisel olarak birtakım sebeplerden ötürü hoşlanmadığı bir sporcu veya takımın yer aldığı spor müsabakasında

değerlendirici konumundaki hakem, o sporcuya ve takıma karşı daha az hoşgörölü davranabilir ve bu durum da o sporcu veya takım için dezavantajlı sonuçlara yol açabilir.

Spor ortamı, psikomotor becerilerin ölçüldüğü ve değerlendirildiği bir alandır. Turgut (1993)' a göre; sporcu, hedef alınan yetiyi uygular; hakem, uygulama sırasında sporcunun hareketlerini ve performansını gözlemleyerek bir değerlendirme yapar ve sporcuya puan verir (Arsan, 2012). Günümüz koşullarında hızla gelişen ve bir endüstri kolu haline gelen spor olgusunda, seyircisi ve sporcusu fark etmeksizin tüm katılımcılar için kazanmak kavramı çok önemli bir ölçüt haline gelmiştir. Dolayısıyla spor ortamlarındaki değerlendirmeler ve puanlamaların doğru ve adil olarak yapılması büyük önem kazanmaktadır. Sporda yapılan hakem değerlendirmelerinde ise zaman zaman yanlış ve hatalı olarak nitelendirilebilecek kararlar alındığı gözlemlenmektedir. Sporda hakem değerlendirmelerinde karşılaşılan yanlış ya da hatalı kararlar için birçok neden sayılabilir. Bu nedenlerden birisi ve belki de en güçlüsü ön yargılı tutumlar olabilir.

Araştırmamızın odak noktasını oluşturan bu durum çerçevesinde zorlu bir karar verme süreci içeren spor ortamlarında görev alan hakemlerden, kendince haklı bulduğu birtakım sebeplerden dolayı ön yargılı tutumlara sahip olanların, sporcularla ilgili karar verme aşamasında bu ön yargılı tutumlarının etkisi altında kalarak yanlış veya hatalı kararlar verebileceği düşünülmektedir. Özellikle, hakemlerin tutum ve davranışlarını belirleyen psikolojik durumları, onların değerlendirme yaparken kendi değer ve yargılarının etkisi altında kalmalarına sebep olabilir. Bu durum, hakemlerin sporcular hakkında öznel değerlendirmelerde buldukları bireysel spor dallarında daha önemli bir hale

gelmektedir. Örneğin, cimnastik, dans veya buz pateni gibi spor yarışmalarında seyirci olarak çok beğendiğimiz bir performansın beklenilenden düşük puanlandığına şahit olmuşuzdur. Elbette hakemler tarafından yapılan puanlamada, sporcunun branşa özgü teknik gereklilikleri yerine getirip getirmediği değerlendirme kriterleri arasında yer almakta ve puanlamayı etkilemektedir. Ancak branşa özgü teknik gerekliliklerin değerlendirilmesi yapıldığı halde, yapılan puanlamalarda hakemler arasında farklılıklar oluştuğu da görülmektedir. Bunun sebebi hakemlerin birçok puanlama kriteri arasından kişisel olarak önem verdiği kriterin değişkenlik göstermesi olabilir. Bu doğrultuda, hakemlerin puanlamaları arasındaki farklılıkların bir noktaya kadar doğal karşılanması gerekse de, bariz puan kesintileri veya puan eklemelerinin sebebi sporcunun hakem nezdinde oluşturduğu izlenimden kaynaklanan Halo etkisi de olabilir.

Bu bağlamda, spor ortamlarındaki değerlendiriciler olan hakemlerin, genel izlenimin etkisiyle hatalı kararlar alınmasına sebep olan Halo etkisine maruz kalıp kalmadıkları merak edilmektedir. Ayrıca araştırma kapsamında önemli bir psikolojik kavramın, spor bilimi ile ilişkisi hakkında farkındalık yaratılması ve daha önce çok az araştırılmış bu konunun alan yazına ve yapılacak sonraki çalışmalara yeni bir bakış açısı getirmesi hedeflenmektedir.

Kaynakça

Allport, G. W. (2016). *Önyargının Doğası* (Çeviri Editörü: Nur Nirven). Sakarya Üniversitesi Kültür Yayınları.

Arsan, N. (2012). Buz pateninde hakem değerlendirmelerinin genellenebilirlik kuramı ve rasch modeli ile incelenmesi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.

Atılgan, D., & Tükel, Y. (2019). Hakemlerin karar verme stillerinin incelenmesi. *Sport Sciences*, 14(2), 22-32. <http://dx.doi.org/10.12739/NWSA.2019.14.2.2B0119>

Bartlett, C. J. (1983). What's the difference between valid and invalid halo? Forced-choice measurement without forcing a choice. *Journal of Applied Psychology*, 68(2), 218-226. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.68.2.218>

Bektaş, A., Ulusoy, M., & Bektaş, V. (2020). Gıda etiketlerinde yer alan bilgilerin sağlıklı algılanma (health halo) etkisi. *GIDA*, 45(3), 590-599. <https://doi.org/10.15237/gida.GD20045>

Bernardin, H. J., & Walter, C. S. (1977). Effects of rater training and diary-keeping on psychometric error in ratings. *Journal of Applied Psychology*, 62(1), 64-69. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.62.1.64>

Borman, W. C. (1975). Effects of instructions to avoid halo error on reliability and validity of performance evaluation ratings. *Journal of Applied Psychology*, 60(5), 556-560. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.60.5.556>

Cambridge Dictionary. (t.y.). Halo. in English dictionary. Retrieved November 17, 2024, from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/halo>

Cooper, W. H. (1981). Ubiquitous halo. *Psychological Bulletin*, 90(1), 218-244. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.2.218>

Cui, G-Q., Lee, J-Y., & Jin, C-H. (2019). The role of sports sponsorship in negative new stories about a brand: Approach the halo effect. *Cogent Business & Management*, 6:1699284, 1-20. <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1699284>

Çalışkan, Ş. B. (2019). Sosyal etki kuramı bağlamında kişilerarası toksik iletişimin işyerinde dışlanma davranışı üzerine etkisi. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Çelik, D. Ö. (2020). Farklı spor dallarında görev yapan hakemlerin karar verme stillerinin incelenmesi. *Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 5(4), 385-398. <https://doi.org/10.31680/gaunjss.776473>

Durna, E. (1997). *Türkiye’de futbol ve hakem*. Yıldızlar Matbaacılık.

Erdoğan, Ç. (2012). *İlköğretim okullarında güven kültürü ve önyargı ile ilişkisi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Doktora Tezi, Ankara.

Eroğlu, S. Y. (2018). *Hakemlerin ahlaki olgunluk ve empati düzeylerinin karar verme stillerine etkisinin incelenmesi*. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Kütahya.

Fisicaro, S. A., & Lance, C. E. (1990). Implications of three causal models for the measurement of halo error. *Applied Psychological Measurement*, 14(4), 419- 429. <https://doi.org/10.1177/014662169001400407>

Kağıtçıbaşı, Ç. (2010). *Günümüzde insan ve insanlar*. Evrim Yayınları.

Karakoç-Alatlı, B. (2012). *Başarının değerlendirilmesinde algılanan halo etkisi ölçeği'nin geliştirilmesi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Kasap, H. (1997). *Beden eğitimi*. Morpa Spor Ansiklopedisi, 1, 156-160.

Kozlowski, S. W. J., Kirsch, M. P., & Chao, G. T. (1986). Job knowledge, rater familiarity and halo error: An exploration. *Journal of Applied Psychology*, 71(1), 45-49. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.1.45>

Küçün, N. T. (2019). Sosyal psikoloji çerçevesinden satın alma sürecinin nöropazarlama yöntemleri ile incelenmesi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, Edirne.

Lachman, S. J., & Bass, A. R. (1985). A direct study of halo effect. *The Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 119(6), 535-540. <https://doi.org/10.1080/00223980.1985.10542924>

Lance, C. E., LaPointe, J. A., & Stewart, A. M. (1994). A test of the context dependency of three causal models of halo rater error. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 332-340. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.3.332>

Landy, F. J., & Farr, J. L. (1980). Performance rating. *Psychological Bulletin*, *87*(1), 72-107. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.87.1.72>

Larose, H., & Standing, L. (1998). Does the halo effect occur in the elderly? *Social Behavior and Personality*, *26*(2), 147-150. <https://doi.org/10.2224/sbp.1998.26.2.147>

Murphy, K. R., Jako, R. A., & Anhalt, R. L. (1993). Nature and consequences of halo error: A critical analysis. *Journal of Applied Psychology*, *78*(2), 218–225. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.2.218>

Newcomb, T. M. (1931). An experiment designed to test the validity of rating technique. *Journal of Educational Psychology*, *22*, 279-289. <https://doi.org/10.1037/h0070737>

Nufer, G., & Alesi, N. (2018). The halo effect in sports. *International Journal of Business and Social Science*, *9*(2), 31-44. <https://doi.org/10.30845/ijbss>

Nufer, G. (2018). An exploration of the halo effect in professional soccer. *European Journal of Physical Education and Sport Science*, *4*(9), 17-29. <https://zenodo.org/records/1319077>

Nufer, G. (2019). Say hello to halo: The halo effect in sports. *Innovative Marketing*, *15*(3), 116-129. [https://doi.org/10.21511/im.15\(3\).2019.09](https://doi.org/10.21511/im.15(3).2019.09)

Özgüven, İ. E. (2007). *Psikolojik testler*. PDREM Yayınları.

Parrett, M. (2015). Beauty and the feast: Examining the effect of beauty on earnings using restaurant tipping data. *Journal of*

Economic Psychology, 49, 34–46.
<https://doi.org/10.1016/j.joep.2015.04.002>

Pekcan, N. (2019). *Algılanan halo etkisinin hiyerarşik doğrusal modelleme ile incelenmesi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

Pike, G. R. (1999). The constant error of the halo in educational outcomes research. *Research in Higher Education*, 40(1), 61-86. <https://doi.org/10.1023/A:1018774311468>

Pohl, R. F. (Ed.). (2017). *Cognitive illusions* (Second Edition). Routledge.

Rogers, E. P. (2005). *Scale construction and halo effect in secondary student ratings of teacher performance*. Brigham Young University Department of Instructional Psychology and Technology Doctor's Thesis, Canada.

Suveren, Y. (2022). Bilinçsiz önyargı: Tanımı ve önemi. *Current Approaches in Psychiatry*, 14(3), 414-426. <https://doi.org/10.18863/pgy.1026607>

Thorndike, E. L. (1920). A constant error on psychological rating. *Journal of Applied Psychology*, 4, 25-29. <https://doi.org/10.1037/h0071663>

Turgut, F. M. (1993). *Eğitimde ölçme ve değerlendirme metotları* (9. basım). Saydam Matbaacılık.

Ulutaş, H. (2021). *Futbol hakemlerinin klasmanlarına göre psikolojik dayanıklılık ve karar verme stillerinin incelenmesi*. On dokuz Mayıs Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Samsun.

Ünlü, S. (Ed.). (2019). *Sosyal psikolojiye giriş I*. Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Ünsal, A. (2005). Tribün cemaatinin öfkesi, ticarileşen Türkiye futbolunda şiddet. İletişim Yayınları.

BÖLÜM VII

Kadın Antrenörlerin Spordaki Liderlik Rollerini: Cam Tavan Sendromu

Gökhan ACAR¹
Kayhan SERİN²

Giriş

Spor, bireylerin fiziksel, zihinsel ve sosyal gelişimlerini destekleyen, aynı zamanda toplumların kültürel yapısını şekillendiren evrensel bir olgudur. Ancak, bu evrensellik içinde cinsiyet eşitliği ve kadınların liderlik pozisyonlarına erişimi, özellikle spor yönetimi ve antrenörlük gibi alanlarda hala tartışmalı bir konudur. Kadın antrenörler, spordaki liderlik rollerini üstlenirken toplumsal cinsiyet normları, önyargılar ve ayrımcılıkla mücadele etmek zorunda kalmaktadır. Bu durum, literatürde "cam tavan sendromu" olarak adlandırılan, kadınların kariyerlerinde üst düzey

¹ Prof. Dr., Uşak Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Uşak/Türkiye, Orcid: 0000-0002-3617-1958, gokhnacar@gmail.com

² Doktora Öğrencisi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Burdur/Türkiye, Orcid: 0000-0002-4927-733X, kayhanserini@hotmail.com

liderlik pozisyonlarına erişimini engelleyen görünmez bariyerlerin spor alanındaki yansımalarını ortaya koymaktadır.

Cam tavan sendromu, özellikle erkek egemenliğiyle özdeşleşen spor branşlarında daha belirgin bir şekilde hissedilmekte ve kadınların kariyerlerinde ilerlemelerini sınırlamaktadır. Bu bağlamda, kadın antrenörlerin liderlik rollerini benimseme süreçleri ve karşılaştıkları engellerin anlaşılması, hem toplumsal cinsiyet eşitliğinin spor bağlamında ele alınmasını hem de kadınların sporun liderlik mekanizmalarındaki temsillerinin artırılmasını sağlayacaktır.

Bu çalışmanın amacı, kadın antrenörlerin liderlik rollerini nasıl üstlendiklerini, bu süreçte karşılaştıkları cam tavan engellerini ve bu engellerin üstesinden gelme stratejilerini incelemektir. Ayrıca, kadın antrenörlerin spordaki liderlik rollerini daha etkin bir şekilde üstlenebilmeleri için öneriler sunulacaktır. Çalışma, kadınların spor yönetimi ve antrenörlük alanındaki deneyimlerine ışık tutarak, cam tavan sendromunun etkilerini anlamayı ve çözüm önerileri geliştirmeyi hedeflemektedir.

Kadın Antrenörlerin Spordaki Yeri ve Önemi

Kadınların spor alanındaki varlığı, tarih boyunca toplumsal cinsiyet normlarının etkisiyle sınırlı kalmış, ancak 20. yüzyılın ortalarından itibaren artan bir ivmeyle gelişmiştir. İlk dönemlerde kadınların spora katılımı daha çok amatör düzeyde ve belirli spor dallarıyla sınırlıyken, zamanla antrenörlük gibi liderlik gerektiren alanlarda da kadınların varlığı hissedilmeye başlanmıştır.

Kadın Antrenörlerin Tarihsel Gelişimi: Kadın antrenörlerin tarihsel gelişimi, toplumsal değişimler, kadın hakları mücadelesi ve sporda eşitlik hareketleriyle doğrudan ilişkilidir. Örneğin, 1970'ler ve 1980'lerdeki feminist hareketler, kadınların sporda liderlik pozisyonlarına erişim taleplerini de beraberinde getirmiştir. Bu dönemde birçok ülkede kadınların antrenörlük eğitimine katılımı teşvik edilmiş ve bu alanda kotalar veya özel programlar uygulanmıştır. Ancak, kadın antrenörlerin liderlik pozisyonlarında temsil oranı hâlâ erkek meslektaşlarının gerisindedir (Koca, 2006).

Türkiye özelinde, kadınların antrenörlük mesleğine adım atması Cumhuriyet döneminde kadın haklarının güçlenmesiyle başlamıştır. Özellikle Cumhuriyet'in ilk yıllarında spor alanında kadınlara tanınan fırsatlar, kadınların sporun yönetim ve antrenörlük kademelerinde yer almasına kapı aralamıştır. Ancak, bu fırsatların yaygınlığı ve etkinliği sınırlı kalmış, bu da kadın antrenörlerin sayısal olarak az temsil edilmesine yol açmıştır. Günümüzde kadın antrenörler, sadece sayı bakımından değil, aynı zamanda karar alma süreçlerinde etkin rol oynama konusunda da zorluklarla karşılaşmaktadır (Özen, 2019).

Uluslararası düzeyde, kadın antrenörlerin spordaki liderlik rollerine katılımı konusunda benzer eğilimler gözlemlenmektedir. Örneğin, LaVoi (2016), kadın antrenörlerin sayısının birçok spor dalında erkek meslektaşlarına kıyasla düşük olduğunu ve bu durumun toplumsal cinsiyet normları, ayrımcılık ve yapısal engellerden kaynaklandığını belirtmektedir. Ayrıca, Norman (2010), kadın antrenörlerin kariyerlerinde karşılaştıkları engellerin, spor organizasyonlarının erkek egemen yapısından ve toplumsal cinsiyet rollerinden etkilendiğini vurgulamaktadır.

Toplumsal Cinsiyet Rollerinin Spor Alanındaki Yansımaları: Toplumsal cinsiyet rolleri, kadınların sporda antrenörlük ve liderlik pozisyonlarına erişimlerini sınırlayan en önemli faktörlerden biridir. Geleneksel olarak spor, erkek egemen bir alan olarak görülmüş ve bu algı, spor yönetiminde de kadınların rollerini sınırlamıştır. Kadın antrenörler, bu algı nedeniyle liderlik pozisyonlarına erişimde ciddi engellerle karşılaşmaktadır (Koca, 2006).

Kadınların sporda yer almasının, fiziksel yeterlilik ve liderlik gibi nitelikler bakımından tartışmaya açıldığı tarihsel süreç, kadın antrenörlerin liderlik rollerine ilişkin önyargıları da beslemiştir. Özellikle takım sporları gibi yüksek görünürlük ve rekabet gerektiren alanlarda kadınların liderlik yapabileceği fikrine hâlâ sınırlı bir destek bulunmaktadır. Bununla birlikte, bireysel spor dallarında kadın antrenörlerin liderlik rollerinde daha fazla kabul gördüğü, ancak bu durumun bile erkek antrenörlerle eşit düzeyde olmadığı gözlemlenmektedir (Özen, 2019).

Toplumsal cinsiyet rolleri, aynı zamanda kadınların profesyonel yaşamları ile ailevi sorumlulukları arasında bir denge kurmalarını zorlaştırmakta ve kariyerlerini sürdürülebilir kılmalarına engel olmaktadır. Kadınların sporda liderlik rollerine erişimini sınırlayan bu faktörler, cam tavan sendromunun spor alanındaki yansımaları olarak değerlendirilmektedir (Koca, 2006).

Sonuç olarak, kadın antrenörlerin spordaki yeri ve önemi, toplumsal cinsiyet eşitliği perspektifinden ele alınması gereken kritik bir konudur. Tarihsel süreçte kazanılan hakların korunması ve geliştirilmesi, kadın antrenörlerin sporda daha güçlü bir şekilde yer almasını sağlamak için gereklidir. Bu bağlamda, kadınların spordaki liderlik rollerinin güçlendirilmesi, sadece kadınların değil, genel olarak sporun daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir yapıya kavuşması için bir zorunluluktur.

Cam Tavan Sendromu Kavramı

Cam tavan sendromu, kadınların ve azınlık gruplarının kariyerlerinde belirli bir seviyenin ötesine geçmelerini engelleyen, görünmez ve yapısal engelleri ifade eden bir kavramdır. Bu terim, ilk olarak 1970'lerde Amerika Birleşik Devletleri'nde ortaya çıkmış ve kadınların üst düzey yönetim pozisyonlarına erişimindeki engelleri tanımlamak için kullanılmıştır (Morrison, 1987). Cam tavan, şeffaf ve görünmez bir bariyer olarak nitelendirilir; çünkü bu engeller resmi politikalar veya açık kurallar şeklinde değil, daha çok örtük önyargılar, kurumsal kültür ve toplumsal normlar aracılığıyla ortaya çıkar (Cotter vd., 2001).

Cam tavan sendromunun temel özellikleri şunlardır:

Görünmezlik: Engeller açıkça tanımlanmış veya yazılı değildir; bu nedenle tespit edilmesi ve ortadan kaldırılması zordur.

Yapısallık: Engeller, bireysel düzeyde değil, kurumsal ve toplumsal düzeyde kökleşmiş yapısal faktörlerden kaynaklanır.

Cinsiyet ve Azınlık Odaklılık: Özellikle kadınlar ve etnik azınlıklar gibi grupları etkiler; bu grupların üst düzey pozisyonlara erişimini sınırlar.

Kariyer İlerlemesini Engelleme: Bireylerin yetenekleri, deneyimleri ve başarılarına rağmen, belirli bir noktadan sonra terfi etmelerini veya liderlik pozisyonlarına gelmelerini engeller.

Cam Tavanın Spor Alanındaki Görünümleri: Spor alanı, tarihsel olarak erkek egemen bir sektör olarak bilinmektedir. Bu durum, kadınların spor yönetimi, antrenörlük ve diğer liderlik pozisyonlarına erişiminde cam tavan sendromunun belirgin bir şekilde ortaya çıkmasına neden olmaktadır (Burton, 2015). Kadın antrenörler, özellikle erkek sporcuların veya erkek takımlarının antrenörlüğünü yaparken, toplumsal cinsiyet normları ve önyargılar nedeniyle ek engellerle karşılaşmaktadır (LaVoi & Dutove, 2012).

Spor alanındaki cam tavanın bazı görünümleri şunlardır:

Düşük Temsil Oranı: Kadın antrenörlerin ve yöneticilerin sayısı, erkek meslektaşlarına kıyasla oldukça düşüktür. Örneğin, NCAA verilerine göre, kadın spor takımlarının sadece %43'ü kadın antrenörler tarafından yönetilmektedir (Acosta & Carpenter, 1990).

Önyargılar ve Stereotipler: Kadınların liderlik yetenekleri ve spor bilgileri konusunda süregelen önyargılar, onların antrenörlük pozisyonlarına erişimini zorlaştırmaktadır (Norman, 2010).

Mentörlük ve Destek Eksikliği: Kadın antrenörler, kariyerlerinde ilerlemek için gerekli olan mentörlük ve destek ağlarından yeterince faydalanamamaktadır (Kilty, 2006).

İş-Aile Dengesi Zorlukları: Antrenörlük gibi yoğun zaman ve seyahat gerektiren mesleklerde, kadınlar iş ve aile sorumluluklarını dengelemekte zorluk yaşayabilmektedir (Bruening & Dixon, 2007).

Bu engellerin aşılması için, spor organizasyonlarının toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik eden politikalar geliştirmesi, kadın antrenörlere yönelik mentörlük programları oluşturması ve toplumsal cinsiyet önyargılarını ortadan kaldırmaya yönelik eğitimler düzenlemesi önem arz etmektedir.

Kadın Antrenörlerin Liderlik Rollerine Erişiminde Engeller

Kadın antrenörlerin sporda liderlik pozisyonlarına erişiminde çeşitli engeller bulunmaktadır. Bu engeller, toplumsal ve kültürel, kurumsal ve yapısal, kişisel ve psikolojik bariyerler olarak sınıflandırılabilir.

Toplumsal ve Kültürel Engeller: Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişiminde karşılaştıkları en büyük engellerden biri toplumsal ve kültürel faktörlerden kaynaklanmaktadır. Geleneksel cinsiyet rolleri, liderlik özelliklerinin erkeklere özgü olduğu algısını güçlendirmekte ve kadınların liderlik pozisyonlarında yeterli bulunmamasına yol açmaktadır (Eagly & Karau, 2002). Bu durum, spor sektöründe de kendini göstermekte, kadın antrenörlerin yetenekleri ve liderlik kapasiteleri sıklıkla sorgulanmaktadır.

Toplumdaki erkek egemen normlar ve stereotipler, kadınların spor gibi fiziksel ve rekabetçi özelliklerin ön planda olduğu alanlarda liderlik pozisyonlarına ulaşmasını engellemektedir. Örneğin, sporun genellikle erkekler tarafından domine edilen bir alan olarak algılanması, kadınların bu alandaki temsilini sınırlandırmaktadır (Messner, 2009). Ayrıca, kadınların liderlik pozisyonlarına aday gösterilme oranlarının düşük olması, bu normların etkisini daha da artırmaktadır.

Kurumsal ve Yapısal Faktörler: Kurumsal engeller, kadınların liderlik rollerine erişiminde önemli bir diğer bariyerdir. Özellikle spor federasyonları, kulüpler ve eğitim sistemlerindeki erkek egemen yapılanmalar, kadınların karar alma mekanizmalarına dâhil olmasını zorlaştırmaktadır. Araştırmalar, spor kurumlarındaki yönetim pozisyonlarının çoğunlukla erkekler tarafından doldurulduğunu göstermektedir (Acosta & Carpenter, 1990).

Mentörlük ve destek sistemlerinin eksikliği de kadın antrenörlerin liderlik pozisyonlarına ulaşmasını engellemektedir. Kadınlar genellikle liderlik rollerinde deneyim kazanmaları için gerekli olan ağlara ve kaynaklara erişimde erkek meslektaşlarına kıyasla dezavantajlıdır (Claringbould & Knoppers, 2012). Ayrıca, spor organizasyonlarındaki cinsiyet ayrımcılığı ve eşitsizlik, kadınların liderlik rollerine ulaşma yolunda karşılaştıkları yapısal engelleri daha da derinleştirmektedir.

Kişisel ve Psikolojik Bariyerler: Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimindeki engeller yalnızca dış faktörlerle sınırlı değildir; aynı zamanda kişisel ve psikolojik bariyerler de önemli bir rol oynamaktadır. Cam tavan sendromu, kadınlarda özgüven eksikliği ve liderlik pozisyonlarına uygun olmadıklarına dair bir algı yaratabilir (Ryan & Haslam, 2007). Bu algı, kadınların liderlik fırsatlarını değerlendirme konusunda çekingen davranmalarına neden olmaktadır.

Ayrıca, kadınların iş-yaşam dengesi kurma çabaları, liderlik rollerine erişimlerinde zorluk yaratmaktadır. Spor sektöründe liderlik pozisyonları genellikle uzun saatler çalışmayı ve yüksek düzeyde esneklik gerektirir. Bu durum, kadınların aile sorumlulukları ile profesyonel hayatlarını dengeleme zorluklarını artırmaktadır (Burton, 2015).

Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimindeki engeller, çok boyutlu ve karmaşık bir yapıya sahiptir. Toplumsal ve kültürel normlar, kurumsal ve yapısal faktörler ile kişisel ve psikolojik bariyerler, kadınların liderlik pozisyonlarında yeterince temsil edilmemesine neden olmaktadır. Bu engellerin aşılması, spor sektöründe cinsiyet eşitliğinin sağlanması için stratejik ve kapsayıcı politikaların geliştirilmesini gerektirmektedir.

Cam Tavan Sendromunun Kadın Antrenörler Üzerindeki Etkileri

Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişiminde karşılaştıkları cam tavan sendromu, hem kariyer gelişimlerini hem de psikolojik ve sosyal durumlarını derinden etkileyen bir olgudur. Bu durum, kadınların mesleki ilerlemelerini sınırlamanın yanı sıra motivasyon, özsaygı ve sosyal ilişkiler üzerinde de olumsuz sonuçlar doğurmaktadır.

Kariyer Gelişimi Üzerindeki Etkiler: Cam tavan sendromu, kadın antrenörlerin kariyer gelişimlerinde karşılaştıkları görünmez

engelleri ifade eder ve bu engeller, kadınların liderlik rollerine erişimini kısıtlamaktadır. Araştırmalar, kadınların liderlik pozisyonlarına terfi etme oranlarının erkeklere göre daha düşük olduğunu ve bu durumun genellikle cinsiyet temelli önyargılardan kaynaklandığını göstermektedir (Eagly & Carli, 2007). Kadın antrenörler, erkek meslektaşlarına kıyasla daha az mentorluk desteği almakta ve bu da liderlik becerilerini geliştirmeleri için gerekli olan kaynaklara erişimlerini sınırlandırmaktadır (Burton, 2015).

Ayrıca, kadınların liderlik pozisyonlarına atanmasında cinsiyet rolleri ile ilgili kalıpyargılar önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle spor sektöründe, liderlik becerilerinin genellikle "erkeksi" özelliklerle ilişkilendirilmesi, kadınların bu pozisyonlara uygun görülme oranını düşürmektedir (Sibson, 2010). Bu durum, kadın antrenörlerin liderlik rollerine ulaşma çabalarının önünde ciddi bir engel teşkil etmekte ve kariyerlerinde ilerleme sağlamalarını zorlaştırmaktadır.

Psikolojik ve Sosyal Sonuçlar: Cam tavan sendromu, kadın antrenörlerin yalnızca kariyerlerini değil, aynı zamanda psikolojik ve sosyal durumlarını da olumsuz etkilemektedir. Sürekli olarak eşit olmayan bir oyun alanında mücadele etmek zorunda kalan kadınlar, özgüven eksikliği ve tükenmişlik hissi yaşayabilmektedir (Ryan & Haslam, 2005). Kadınların liderlik rollerine erişimde yaşadığı bu engeller, motivasyonlarını azaltmakta ve iş tatminsizliğine yol açabilmektedir.

Psikolojik etkilerin yanı sıra sosyal sonuçlar da dikkat çekicidir. Kadın antrenörler, liderlik pozisyonlarına ulaşmak için toplumdaki normlara meydan okuma sürecinde sosyal izolasyon ve destek eksikliği yaşayabilmektedir (Claringbould & Knoppers, 2012). Erkek egemen spor organizasyonlarında kadınların varlığı sıklıkla dışlanma veya azınlık hissi ile sonuçlanmakta, bu da kadınların mesleki kimliklerini güçlendirmelerini zorlaştırmaktadır.

Cam tavan sendromunun kadın antrenörler üzerindeki etkileri, kariyer gelişiminden psikolojik ve sosyal sonuçlara kadar geniş bir yelpazede değerlendirilebilir. Kadınların liderlik rollerine erişimindeki engeller, sadece bireysel seviyede değil, aynı zamanda

spor sektöründe cinsiyet eşitliğinin sağlanmasında da önemli bir sorun teşkil etmektedir. Bu bağlamda, cam tavan sendromunun etkilerini hafifletmek ve kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini desteklemek için eşitlik temelli politikaların ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi gerekmektedir.

Kadın Antrenörlerin Cam Tavanı Aşma Stratejileri

Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimlerini sınırlayan cam tavan sendromunun etkilerini azaltmak ve bu engeli aşmalarına yardımcı olmak için bir dizi strateji önerilmektedir. Bu stratejiler, eğitim ve farkındalık çalışmalarından mentörlük ve ağ oluşturma girişimlerine ve politik-yasal düzenlemelere kadar geniş bir kapsamda ele alınabilir. Bu çabalar, spor sektöründe cinsiyet eşitliğini sağlamaya yönelik kritik adımlardır.

Eğitim ve Farkındalık Çalışmaları: Kadın antrenörlerin cam tavanı aşmalarına yönelik en önemli stratejilerden biri, cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratmaya yönelik eğitim programlarıdır. Bu çalışmalar, hem kadınların kendi potansiyellerini fark etmelerini sağlamakta hem de spor organizasyonları içinde kültürel değişim başlatmaktır (Burton, 2015). Liderlik eğitimi ve kendini geliştirme programları, kadınların özgüvenlerini artırmalarına ve liderlik pozisyonlarına hazırlanmalarına yardımcı olmaktadır.

Eğitim programlarının yanı sıra, spor sektöründe toplumsal cinsiyet eşitliğini teşvik eden farkındalık kampanyaları da önemlidir. Bu kampanyalar, kadın liderlerin başarı hikâyelerini vurgulayarak genç kadın antrenörlere rol modeller sunabilmektedir (Walker & Bopp, 2011). Aynı zamanda, spor organizasyonları içinde bilinçli önyargılarla mücadele edilmesini sağlayarak cinsiyet eşitliğine yönelik kurumsal kültürü destekleyebilmektedir.

Mentörlük ve Ağ Oluşturma: Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimlerinde etkili bir başka strateji de mentörlük ve profesyonel ağ oluşturma girişimleridir. Mentörlük programları, deneyimli liderlerin bilgi ve deneyimlerini kadın antrenörlere aktararak onların mesleki gelişimlerini desteklemektedir

(Claringbould & Knoppers, 2012). Bu tür programlar, kadınların spor sektöründe karşılaştıkları görünmez engelleri aşmalarına yardımcı olacak araçlar oluşturabilir.

Profesyonel ağlar da kadınların cam tavanı aşmasında önemli bir role sahiptir. Özellikle kadın odaklı spor organizasyonları ve liderlik platformları, kadınların kaynaklara erişimini artırmakta ve kariyer fırsatlarını genişletmektedir (Sibson, 2010). Bu ağlar, kadınların liderlik rollerine aday gösterilme şansını artırır ve spor sektöründe kadın dayanışmasını güçlendirmektedir.

Politik ve Yasal Düzenlemeler: Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimlerini kolaylaştıran bir diğer strateji, politik ve yasal düzenlemelerdir. Cinsiyet eşitliğini teşvik eden yasalar ve düzenlemeler, kadınların spor sektöründeki temsilini artırmak için etkili araçlardır. Örneğin, belirli oranlarda kadın lider istihdamını zorunlu kılan kota uygulamaları, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimlerini doğrudan desteklemektedir (Eagly & Carli, 2007).

Spor federasyonları ve ulusal yönetim organlarının cinsiyet eşitliğini teşvik eden politikalar geliştirmesi de önemlidir. Bu politikalar, kadınların kariyer gelişimlerini destekleyen kaynakların tahsis edilmesini ve cinsiyet ayrımcılığına karşı etkili önlemler alınmasını sağlar (Acosta & Carpenter, 1990). Böylece, kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimlerinde daha eşit bir oyun alanı oluşturabilir.

Kadın antrenörlerin cam tavan sendromunu aşmaları, çok boyutlu stratejiler gerektirir. Eğitim ve farkındalık çalışmaları, mentörlük ve ağ oluşturma girişimleri ile politik ve yasal düzenlemeler, kadınların liderlik rollerine erişimlerini kolaylaştırmak için temel adımlardır. Bu stratejiler, yalnızca kadın antrenörlerin bireysel kariyer gelişimlerini desteklemekle kalmaz, aynı zamanda spor sektöründe cinsiyet eşitliğini sağlama hedefini de ileri taşır.

Kadın Antrenörlerin Liderlik Stilleri

Kadın antrenörlerin liderlik stillerini anlamak, spor sektöründe cinsiyet farklılıklarının etkilerini değerlendirmek açısından önemlidir. Kadın ve erkek liderlik yaklaşımlarının karşılaştırılması, kadınların liderlik profillerinin daha iyi anlaşılmasını sağlar ve bu profillerin spor sektörüne olan katkılarını ortaya koymaktadır.

Kadın ve Erkek Liderlik Yaklaşımlarının Karşılaştırılması: Kadın ve erkek liderlik stilleri arasındaki farklılıklar, liderlik teorilerinde uzun zamandır tartışılmaktadır. Eagly ve Johnson (1990) tarafından yapılan bir meta-analiz çalışmasında, kadın liderlerin genellikle daha fazla demokratik ve iş birliğine dayalı liderlik yaklaşımları benimsediğini, erkek liderlerin ise otoriter liderlik tarzlarını daha sık tercih ettiğini göstermektedir. Bu farklılıklar, liderlerin cinsiyetine özgü sosyal normlar ve beklentilerden kaynaklanabilir.

Kadın liderler, empati ve duygusal zekâ gibi nitelikleri ön planda tutarak ilişkisel liderlik stillerini benimseme eğilimindedir (Eagly & Carli, 2007). Bu durum, spor sektöründe ekip çalışmasını teşvik eden, sporcuların bireysel ihtiyaçlarına duyarlı bir liderlik modeli sunmaktadır. Buna karşın, erkek liderler genellikle görev odaklı ve rekabetçi bir liderlik anlayışını benimsemekte, bu da sonuç odaklı bir yaklaşımı öne çıkarmaktadır (Burton, 2015).

Spor organizasyonlarında, kadın liderlerin daha katılımcı ve destekleyici bir yaklaşım benimsemesi, sporcular arasında güven ve bağlılık oluşturmada etkili olabilir. Ancak bu farklılıklar, liderlik etkinliğinin cinsiyetten ziyade duruma ve ortama bağlı olduğunu da göstermektedir (Northouse, 2021).

Kadın Antrenörlerin Sporda Liderlik Profilleri: Kadın antrenörlerin liderlik profilleri, genellikle kapsayıcılık, destekleyicilik ve iletişim odaklılık gibi özelliklerle tanımlanmaktadır. Bu liderlik stilleri, sporcuların kişisel gelişimlerini desteklemeye yönelik bir anlayış sunmaktadır. Kadın antrenörler, liderliklerinde daha çok ilişkisel ve motivasyonel yaklaşımları tercih ederek, sporcuların bireysel hedeflerine ulaşmalarını teşvik etmektedirler (Walker & Bopp, 2011).

Kadın antrenörlerin liderlik profilleri, aynı zamanda liderlikte çeşitliliğin önemini de vurgulamaktadır. Çalışmalar, kadın liderlerin farklı liderlik bakış açıları getirdiğini ve bu çeşitliliğin spor organizasyonlarında daha kapsayıcı bir kültür oluşturduğunu ortaya koymaktadır (Claringbould & Knoppers, 2012). Kadın liderler, sporcuların ihtiyaçlarını anlama ve onları bireysel olarak destekleme konusunda erkek meslektaşlarından farklı bir yaklaşım benimsediklerini ortaya koymaktadır.

Kadın antrenörlerin liderlik profilleri üzerine yapılan araştırmalar, onların özellikle genç sporcular için güçlü rol modeller olarak hizmet ettiğini göstermektedir. Kadın liderlerin spordaki görünürlüğünün artırılması, genç kadın sporculara liderlik kapasitelerini keşfetmeleri için ilham vermektedir (Sibson, 2010).

Kadın ve erkek liderlik yaklaşımlarının farklılıkları, spor sektöründe liderlik çeşitliliğinin önemini ortaya koymaktadır. Kadın antrenörlerin liderlik profilleri, sporcularda hem bireysel gelişimi destekleyen hem de kapsayıcı bir takım kültürü yaratan etkili bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu liderlik stillerinin spor organizasyonlarına olumlu katkıları, kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimlerinin teşvik edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Spor Branşlarına Göre Kadın Antrenörlerin Liderlik Rollerini

Kadın antrenörlerin liderlik rollerini spor branşlarına göre değerlendirmek, takım sporları ve bireysel sporlar arasındaki farklılıkları anlamak açısından önemlidir. Bu farklılıklar, kadınların liderlik pozisyonlarında karşılaştıkları engellerin ve fırsatların belirlenmesine de katkı sağlamaktadır.

Takım Sporlarında Kadın Antrenörlerin Durumu: Takım sporları, genellikle erkek egemen bir alan olarak görülmekte ve kadın antrenörlerin bu branşlarda liderlik rollerine erişimi sınırlı kalmaktadır. Araştırmalar, kadın antrenörlerin takım sporlarında liderlik pozisyonlarında temsil oranlarının düşük olduğunu göstermektedir. Örneğin, erkek takımlarında kadın antrenörlerin neredeyse hiç bulunmaması, bu branşlardaki cinsiyet eşitsizliğinin açık bir göstergesidir (LaVoi & Dutove, 2012).

Kadın antrenörler genellikle kadın takımlarında liderlik rolleri üstlenmekle sınırlandırılmakta, bu da kariyer gelişimlerini ve liderlik potansiyellerini kısıtlamaktadır. Takım sporlarında liderlik, genellikle otoriter ve stratejik karar alma gibi "erkeksi" olarak algılanan özelliklerle ilişkilendirilmektedir (Burton, 2015). Bu durum, kadın antrenörlerin takım sporlarında liderlik rollerine uygun görülmemeye eğilimini artırmaktadır.

Ancak, kadın antrenörlerin takım sporlarındaki liderlik rolleri, ekip çalışmasına dayalı ve empati odaklı yaklaşımları ile olumlu bir etki yaratmaktadır. Kadın antrenörler, sporcuların bireysel ihtiyaçlarına duyarlılık göstererek ve motivasyonel teknikler kullanarak takım dinamiklerini güçlendirebilir (Eagly & Carli, 2007). Bu durum, kadınların takım sporlarındaki liderlik rollerine olan katkılarını göz ardı etmenin haksızlık olacağını göstermektedir.

Bireysel Spor Branşlarında Kadın Antrenörlerin Durumu: Bireysel sporlar, kadın antrenörlerin liderlik rollerini daha fazla üstlenebildiği bir alan olarak görülmektedir. Özellikle bireysel spor branşlarında, sporcuların bireysel performanslarına odaklanan bir liderlik anlayışı yaygındır. Bu bağlamda, kadın antrenörler empati, bireysel destek ve kişiselleştirilmiş koçluk gibi niteliklerini ön plana çıkarabilir (Walker & Bopp, 2011).

Kadın antrenörlerin bireysel sporlardaki temsil oranları, takım sporlarına göre nispeten yüksektir. Örneğin, jimnastik, yüzme ve atletizm gibi bireysel branşlarda kadın antrenörlerin daha fazla liderlik pozisyonu üstlendiği görülmektedir (Acosta & Carpenter, 1990). Bununla birlikte, bu branşlarda da cinsiyet eşitliğinin tam olarak sağlanamadığı ve kadınların genellikle erkek meslektaşlarından daha düşük seviyelerde temsil edildiği bilinmektedir.

Kadın antrenörlerin bireysel spor branşlarında liderlik stilleri, sporcuların hem fiziksel hem de zihinsel gelişimlerini destekleyen bir yaklaşım benimsemelerine olanak tanımaktadır. Özellikle genç sporcularla çalışan kadın antrenörlerin, sporcuların öz

güvenlerini artırma ve hedeflerine ulaşmalarını sağlama konularında etkili oldukları belirtilmektedir (Ryan & Haslam, 2005).

Spor branşlarına göre kadın antrenörlerin liderlik rollerindeki farklılıklar, takım sporları ve bireysel sporlar arasındaki cinsiyet dinamiklerini anlamayı gerektirmektedir. Kadın antrenörlerin takım sporlarında daha fazla temsil edilmesi ve bireysel sporlarda sahip oldukları güçlü liderlik profillerinin desteklenmesi, spor sektöründe cinsiyet eşitliğini teşvik etmenin önemli adımlarıdır. Bu bağlamda, kadın antrenörlerin her iki alandaki rollerinin güçlendirilmesi için kapsayıcı politikalar ve farkındalık çalışmaları gereklidir.

Uluslararası Perspektif: Kadın Antrenörler ve Cam Tavan Sendromu

Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimi, farklı ülkelerde değişen toplumsal, kültürel ve yapısal faktörlerden etkilenmektedir. Bu bağlamda, dünyadan örnekler ve iyi uygulamalar ile Türkiye’de kadın antrenörlerin durumu karşılaştırmalı bir şekilde ele alınabilir.

Dünyadan Örnekler ve İyi Uygulamalar: Dünya genelinde, kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimini artırmak için çeşitli iyi uygulamalar geliştirilmiştir. Örneğin, Kanada, kadın antrenörlerin spordaki temsilini artırmak için “*She Leads*” gibi programlar başlatmıştır. Bu tür programlar, kadın liderlerin mentörlük desteği almasını ve profesyonel ağlarını genişletmesini sağlamaktadır (LaVoi & Dutove, 2012). Ayrıca, Kanada’daki cinsiyet eşitliği politikaları, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini destekleyen bir ortam sunmaktadır.

İskandinav ülkeleri, spor sektöründe cinsiyet eşitliğinin sağlanması konusunda dünya çapında öncü olarak kabul edilmektedir. İsveç ve Norveç gibi ülkelerde, spor federasyonlarında kadınların liderlik pozisyonlarında eşit temsilini sağlayan kota sistemleri uygulanmaktadır. Bu politikalar, kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimini doğrudan teşvik etmektedir (Claringbould & Knoppers, 2012).

Amerika Birleşik Devletleri, kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimini desteklemek için Title IX gibi yasal düzenlemeler getirmiştir. Title IX, eğitim ve spor alanlarında cinsiyet ayrımcılığını yasaklamakta ve kadın sporcuların yanı sıra kadın antrenörlerin de haklarını güvence altına almaktadır (Acosta & Carpenter, 1990). Bu yasal düzenlemeler, kadın antrenörlerin kariyer gelişimini destekleyen güçlü bir altyapı sunmaktadır.

Buna ek olarak, uluslararası düzeyde IOC (Uluslararası Olimpiyat Komitesi), spor sektöründe kadın liderliği artırmak için “Women in Leadership” girişimini başlatmıştır. Bu girişim, kadınların liderlik becerilerini geliştirmeyi hedefleyen eğitim programları ve ağ oluşturma etkinlikleri düzenlemektedir (Burton, 2015).

Türkiye’de Kadın Antrenörlerin Durumu: Türkiye’de kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimi, toplumsal ve kültürel normların yanı sıra kurumsal yapıların etkisi altında şekillenmektedir. Geleneksel cinsiyet rolleri, kadınların spor sektöründe liderlik pozisyonlarına ulaşmasını zorlaştırmakta ve cam tavan sendromunun etkilerini artırmaktadır. Türkiye’de spor federasyonları ve kulüpler, liderlik pozisyonlarında genellikle erkeklerin ağırlıkta olduğu bir yapıya sahiptir (Koca, 2011).

Kadın antrenörlerin spor branşlarına göre dağılımı da eşit değildir. Kadınlar, genellikle bireysel spor branşlarında daha fazla temsil edilmekte, ancak takım sporlarında liderlik pozisyonlarına erişimde ciddi engellerle karşılaşmaktadır. Örneğin, Türkiye Futbol Federasyonu gibi erkek egemen alanlarda kadın antrenörlerin liderlik pozisyonlarına atanma oranı oldukça düşüktür (Kocamaz Adaş, 2023).

Türkiye’de, kadın antrenörlerin liderlik rollerini desteklemek için son yıllarda bazı olumlu gelişmeler yaşanmıştır. Özellikle Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından kadın antrenörlere yönelik eğitim programları ve farkındalık kampanyaları başlatılmıştır. Ancak bu girişimler, kadın antrenörlerin liderlik pozisyonlarında eşit temsilini sağlamaktan hâlâ uzaktır. Bu bağlamda, Türkiye’nin

uluslararası iyi uygulamalardan ilham alarak daha kapsayıcı politikalar geliştirmesi gerekmektedir (Koca & Öztürk, 2015).

Kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimi, uluslararası düzeyde önemli ilerlemeler kaydetmiş olsa da, ülkeden ülkeye büyük farklılıklar göstermektedir. Dünya genelindeki iyi uygulamalar, kadınların liderlik rollerinde daha fazla temsil edilmesini desteklerken, Türkiye’de bu alandaki gelişmeler sınırlı kalmaktadır. Bu durum, Türkiye’nin uluslararası iyi uygulamalardan örnekler olarak daha güçlü politikalar ve destek mekanizmaları oluşturmasını zorunlu kılmaktadır.

Cinsiyet Eşitliği ve Spor Yönetiminde Kadınların Güçlendirilmesi

Spor yönetiminde kadınların güçlendirilmesi ve liderlik rollerinin artırılması, cinsiyet eşitliği bağlamında önemli bir hedef olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadınların spor yönetimindeki temsil oranlarının düşük olması, toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin bir göstergesi ve sonucu olarak değerlendirilebilir (Claringbould & Knoppers, 2012). Bu bağlamda, politika ve strateji önerileri ile toplumun ve medyanın bu konuda oynayabileceği rollerin incelenmesi, kadın liderlerin önündeki cam tavan sendromunun aşılması için kritik öneme sahiptir.

Politika ve Strateji Önerileri: Cinsiyet eşitliğini spor yönetiminde sağlamak için politika yapıcılarının ve spor federasyonlarının çok boyutlu stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. İlk adım, spor federasyonlarında ve yönetim organlarında cinsiyet kotaları uygulamasını zorunlu hale getirmek olabilir. Cinsiyet kotaları, kadınların yönetim pozisyonlarına erişimini kolaylaştırarak mevcut dengesizlikleri azaltabilir (Hovden, 2010). Ayrıca, spor yönetiminde liderlik programları düzenlenerek kadınların profesyonel becerilerini artırmaya yönelik eğitimler sunulmalıdır.

Bir diğer önemli strateji, kadın liderlere yönelik mentörlük programlarının yaygınlaştırılmasıdır. Mentörlük, kadınların liderlik becerilerini geliştirmelerine ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir (Burton, 2015). Bunun yanı sıra, spor kuruluşları

tarafından cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık kampanyaları düzenlenmeli ve bu kampanyalar, liderlik pozisyonlarına ulaşmada karşılaşılan yapısal engellere dikkat çekmelidir. Özellikle, cam tavan sendromuna neden olan önyargıları ortadan kaldırmak için eşitlik temelli organizasyonel kültürler teşvik edilmelidir (Eagly & Carli, 2007).

Toplumun ve Medyanın Rolü: Toplum ve medya, cinsiyet eşitliği konusunda farkındalık yaratmada ve kadınların spor yönetiminde güçlendirilmesinde hayati bir rol oynamaktadır. Toplum, kadınların liderlik pozisyonlarına erişimini destekleyen bir kültür oluşturmalı ve kadın liderlere yönelik ayrımcı tutumlarla mücadele etmelidir. Bu bağlamda, eğitim sistemine entegre edilecek cinsiyet eşitliği temalı müfredatlar, genç bireylerin bu konuda bilinçlenmesini sağlayabilir (Pfister, 2010).

Medya ise kadın spor yöneticilerinin başarı hikâyelerini görünür kılarak toplumsal algıları dönüştürebilir. Spor medyasındaki erkek egemen bakış açısının değiştirilmesi, kadın liderlerin başarılarının kutlanması ve bu liderlerin rol model olarak gösterilmesi önemlidir (Cooky et al., 2013). Ayrıca, kadın liderlerin medyada daha fazla yer bulması, genç kızların spor yönetiminde liderlik hedeflerini gerçekleştirmeleri için ilham kaynağı olabilir.

Cinsiyet eşitliğini spor yönetiminde sağlamak, yalnızca kadınların temsilini artırmakla kalmayıp, spor endüstrisinin daha adil ve kapsayıcı hale gelmesine de katkı sağlayabilir. Bu doğrultuda, politika yapımcıların ve spor organizasyonlarının cinsiyet eşitliği temelli yaklaşımlar benimsemesi, mentörlük ve eğitim programlarının yaygınlaştırılması, toplumun bilinçlendirilmesi ve medyanın daha kapsayıcı bir rol üstlenmesi gerekmektedir. Kadın liderlerin önündeki cam tavanları aşmak için toplumsal, kurumsal ve bireysel düzeyde eşgüdümlü bir çaba gereklidir.

Sonuç ve Öneriler

Bu çalışma, kadın antrenörlerin spordaki liderlik rollerine yönelik karşılaştıkları engelleri ve bu bağlamda cam tavan sendromunun etkilerini ele almıştır. Bulgular, toplumsal cinsiyet

normlarının, önyargıların ve erkek egemen kurumsal yapıların kadın antrenörlerin liderlik pozisyonlarına erişimini sınırladığını ortaya koymaktadır. Özellikle, kadın antrenörlerin liderlik potansiyellerinin yeterince tanınmaması ve mentörlük gibi destek mekanizmalarına erişimde yaşanan eksiklikler, kariyer gelişimlerini olumsuz etkilemektedir. Özellikle, toplumsal cinsiyet normları ve önyargılar, kadın antrenörlerin liderlik yeteneklerinin göz ardı edilmesine neden olmaktadır. Ayrıca, spor organizasyonlarında erkek egemen bir kültürün hâkim olması, kadın antrenörlerin kariyerlerinde ilerlemelerini zorlaştırmaktadır.

Çalışmada elde edilen veriler, kadın antrenörlerin genellikle liderlik programlarına erişim kısıtlılığı ve yetersiz ağ kurma fırsatları gibi sorunlarla karşı karşıya olduğunu ortaya koymaktadır. Kadın antrenörlerin bireysel spor branşlarında daha fazla temsil edilirken, takım sporlarında liderlik rollerine erişimlerinin önemli ölçüde sınırlı olduğunu göstermektedir. Bunun yanı sıra, kadın antrenörlerin iş-aile dengesi kurma çabaları, spor sektöründe uzun çalışma saatleri ve yoğun talepler nedeniyle daha da zorlaşmaktadır. Bu faktörler, kadınların liderlik pozisyonlarında temsil edilme oranlarını azaltmakta ve kariyer ilerlemelerinde yapısal engellere yol açmaktadır. Bunun yanı sıra, spor medyasının kadın liderleri yetersiz temsil etmesi ve toplumun kadın liderlere yönelik tutumları, kadın antrenörlerin kariyer hedeflerine ulaşmalarını sınırlayan önemli etkenler arasında yer almaktadır. Bu durum, kadınların sporda liderlik rollerine erişimini artırmaya yönelik sistematik bir değişimin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Cam tavan sendromunun spor sektöründe belirgin bir şekilde hissedilmesi, kadın antrenörlerin özgüvenlerini, motivasyonlarını ve profesyonel gelişimlerini de olumsuz etkilemektedir. Araştırma sonuçları, kadın liderlerin hem bireysel hem de kurumsal düzeyde karşılaştıkları bu engellerin aşılması için kapsamlı politikalar ve farkındalık girişimlerine ihtiyaç olduğunu ortaya koymaktadır.

Kadın antrenörlerin spordaki liderlik rollerinin güçlendirilmesi için çok boyutlu stratejiler geliştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda şu öneriler sunulabilir:

Politika ve Yapısal Değişiklikler: Spor federasyonları ve organizasyonları, liderlik pozisyonlarında cinsiyet eşitliğini sağlamak için cinsiyet kotaları uygulamalıdır. Kadınların kariyerlerinde desteklenmesini sağlayacak profesyonel ağlar oluşturmalıdır. Bunun yanı sıra, işe alım süreçlerinde kadın adaylara öncelik verilmesi ve liderlik potansiyeli taşıyan kadın antrenörlere yönelik özel programların uygulanması önemlidir.

Mentörlük ve Eğitim Programları: Kadın antrenörlerin liderlik becerilerini geliştirmek için mentörlük programları düzenlenmelidir. Bu programlar, kadınların liderlik süreçlerinde ihtiyaç duydukları bilgi ve becerileri kazanmalarına yardımcı olabilir. Ayrıca, kadın antrenörlerin liderlik pozisyonlarına hazırlanmalarını destekleyen profesyonel gelişim programları yaygınlaştırılmalıdır.

Toplumsal Farkındalık: Toplumda cinsiyet eşitliği ve kadın liderliği konularında farkındalık artırıcı kampanyalar düzenlenmelidir. Spor organizasyonlarında cinsiyet eşitliğini teşvik eden kapsayıcı kurumsal kültürler geliştirilmelidir.

Medyanın Rolü: Kadın antrenörlerin başarı hikâyelerinin medya aracılığıyla görünür hale getirilmesi, genç kadınlara rol model olması açısından önemlidir. Medyada kadın liderlerin daha fazla temsil edilmesi, toplumsal önyargıların kırılmasında etkili olacaktır.

Kurumsal Kültürün Dönüştürülmesi: Spor organizasyonlarında cinsiyet eşitliğini teşvik eden bir kültür oluşturulmalıdır. Kadın liderlerin önündeki engellerin kaldırılması için kurumsal politikalar geliştirilmeli ve uygulamaya konulmalıdır.

İş-Aile Dengesinin Desteklenmesi: Kadın antrenörlerin iş-aile dengesini sağlamak için esnek çalışma saatleri ve çocuk bakım destekleri gibi uygulamalar hayata geçirilmelidir.

Son olarak, kadınların liderlik rollerini güçlendirmek için politika yapıcılar, spor organizasyonları, medya ve toplumun iş birliği içinde hareket etmesi önem arz etmektedir. Kadın liderlerin karşılaştıkları engelleri aşmak ve cam tavan sendromunu ortadan

kaldırmak için eşitlik temelli yaklaşımlar benimsenmeli ve bu yönde somut adımlar atılmalıdır. Bu bağlamda, politika yapıcılar, spor federasyonları, medya ve toplumun iş birliği içinde hareket etmesi kritik öneme sahiptir.

Cam tavan sendromunun etkilerini hafifletmek ve kadın antrenörlerin liderlik rollerine erişimini desteklemek, sporun evrensel bir değer olan eşitlik ve kapsayıcılık ilkeleri ile uyumlu hale gelmesi açısından önemlidir. Kadın antrenörlerin liderlik rollerinin güçlendirilmesi, yalnızca bireysel başarı hikâyelerinin çoğalmasıyla değil, aynı zamanda toplumsal cinsiyet eşitliği hedefine ulaşılmasını da mümkün olacaktır. Toplumsal farkındalık, yapısal değişim ve bireysel destek programları, bu hedefe ulaşmak için kritik öneme sahiptir.

Kaynaklar

Acosta, R. V., & Carpenter, L. J. (1990). *Women in intercollegiate sport*. Brooklyn College.

Bruening, J. E., & Dixon, M. A. (2007). Work–family conflict in coaching II: Managing role conflict. *Journal of Sport Management, 21*(4), 471-496.

Burton, L. J. (2015). Underrepresentation of women in sport leadership: A review of research. *Sport Management Review, 18*(2), 155-165.

Claringbould, I., & Knoppers, A. (2012). Paradoxical practices of gender in sport-related organizations. *Journal of sport management, 26*(5), 404-416.

Cooky, C., Messner, M. A., & Hextrum, R. H. (2013). Women play sport, but not on TV: A longitudinal study of televised news media. *Communication & Sport, 1*(3), 203-230.

Cotter, D. A., Hermsen, J. M., Ovadia, S., & Vanneman, R. (2001). The glass ceiling effect. *Social Forces, 80*(2), 655-681.

Eagly, A. H., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Harvard Business Press.

Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological review, 109*(3), 573.

Eagly, A. H., & Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin, 108*(2), 233-256.

Hovden, J. (2010). Female top leaders—prisoners of gender? The gendering of leadership discourses in Norwegian sports organizations. *International Journal of Sport Policy and Politics, 2*(2), 189-203.

Kilty, K. (2006). Women in coaching. *The Sport Psychologist, 20*(2), 222-234.

Koca, C. (2006). Beden eğitimi ve spor alanında toplumsal cinsiyet ilişkileri. *Spor Bilimleri Dergisi*, 17(2), 81-99.

Koca, C. (2011). Spor kurumlarının yönetim kademelerinde kadınların temsili. *Spor Bilimleri Dergisi*, 22(1), 1- 12.

Koca, C. & Öztürk, P. (2015). Gendered perceptions about female managers in turkish sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, 15(3), 381-406

Kocamaz Adaş, S. (2023). Kadın antrenörlerin görünmezlik sorunu: Türkiye-İngiltere karşılaştırması. In Dr. Çağla Demir, Öğr. Gör. Dr. Nurcan Çetiner (Ed.), *İş hayatında kadın çalışanlar: Türkiye-İngiltere karşılaştırmaları* (ss. 213-229). Eğitim Yayınevi.

LaVoi, N. M., & Dutove, J. K. (2012). Barriers and supports for female coaches: An ecological model. *Sports Coaching Review*, 1(1), 17-37.

LaVoi, N. M. (2016). A framework to understand experiences of women coaches around the globe: The Ecological-Intersectional Model. In *Women in sports coaching* (pp. 13-34). Routledge.

Messner, M. A. (2009). It's all for the kids: Gender, families, and youth sports. University of California Press.

Morrison, A. M. (1987). Breaking the glass ceiling: Can women reach the top of America's largest corporations?. *Reading/Addison-Wesley*.

Norman, L. (2010). Feeling second best: Elite women coaches' experiences. *Sociology of Sport Journal*, 27(1), 89-104.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.

Özen, N. Ö. (2019). *Türkiyede Kadın Antrenör Olmak: Kadın Antrenörlerin Perspektifinden Karşılaştıkları Sorun ve Engellerin Araştırılması* (Doctoral dissertation, Ankara Üniversitesi (Turkey)).

Pfister, G. (2010). Women in sport—gender relations and future perspectives. *Sport in society*, 13(2), 234-248.

Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2005). The glass cliff: Evidence that women are over-represented in precarious leadership positions. *British Journal of management*, 16(2), 81-90.

Ryan, M. K., & Haslam, S. A. (2007). The glass cliff: Exploring the dynamics surrounding the appointment of women to precarious leadership positions. *Academy of management review*, 32(2), 549-572.

Sibson, R. (2010). “I was banging my head against a brick wall”: Exclusionary power and the gendering of sport organizations. *Journal of Sport Management*, 24(4), 379-399.

Walker, N. A., & Bopp, T. (2011). The underrepresentation of women in the male-dominated sport workplace: Perspectives of female coaches. *Journal of Workplace Rights*, 15(1), 47-64.

BÖLÜM VIII

Reputation Management and Stakeholder Relations in Sports Clubs

Cemile Nihal YURTSEVEN¹

Introduction

The way a business is perceived by both internal and external stakeholders represents the current corporate reputation of that business. Corporate reputation is a concept that shows how businesses are evaluated and is vital to ensure the sustainability of businesses in the modern business world. Although it emerges as an abstract understanding, reputation has a significant impact on the tangible values and financial results of the business. Therefore, it is inevitable to consider corporate reputation in business management processes.

Today's technological developments have significantly increased the awareness of individuals by facilitating access to information. This situation has shortened the time for people to master the events around them faster and to respond effectively to

¹ Assistant Prof, Istanbul University-Cerrahpaşa, Faculty of Sport Sciences, Department of Sport Management Sciences. Orcid ID:0000-0001-8201-0752

these events. Thanks to the information obtained, the awareness levels of individuals have increased. These dynamics have led businesses to a continuous process of change and development. Only the quality of goods and services is no longer considered as a sufficient criterion for the profitability of businesses. Factors such as creating social benefits, meeting the expectations of employees and reliability have become critical for businesses to survive. Reputation, although it takes a long time to gain, is quite easy to lose and plays a critical role in the sustainability of the business. The importance of this reputation, which is built with reliability and credibility, is increasingly recognised by businesses. Unexpected crisis situations remind companies once again of the necessity of protecting their reputation, because the key to successfully managing crisis processes is to have a solid corporate reputation. For sport businesses that interact with multiple stakeholder groups, it is extremely important to establish a positive reputation in the eyes of these groups. Internal stakeholders are the individuals who produce the products and services that sustain the activities of the sport business and at the same time reflect the face of the business to external stakeholders. Therefore, firstly, a positive reputation should be built towards internal stakeholders. A satisfied internal stakeholder will reflect these positive feelings and thoughts to the external stakeholders. In addition, positive relations established with external stakeholders will further strengthen the existence of the sport business.

1. CORPORATE REPUTATION CONCEPT

Reputation is a concept that refers to the widespread perceptions and opinions about an individual or an organisation formed by the society, environment and group of friends (Budd, 1994). In this context, reputation can be considered as the most

valuable asset for both individuals and organisations. This is because individuals and organisations that gain a strong reputation in society have the right to social direction, opportunities to obtain business and the ability to mobilise wider resources. While reputation is built over a long period of time through consistent and reliable behaviour, unfortunately, it is quite possible to lose this reputation with a simple mistake. It is possible to summarise the basis of reputation building with Mevlana's quote "Be who you are or be what you appear to be" (Argüden, 2003). This approach shows that reputation is directly related to consistency and sincerity, since a sustainable reputation is not only an external perception but also an internal reality. While reputation is built over a long period of time through consistent and reliable behaviour, unfortunately, it is quite possible to lose this reputation with a simple mistake. It is possible to summarise the basis of gaining reputation with Mevlana's quote "Be who you are or be what you seem" (Argüden, 2003). While reputation is built over a long period of time through consistent and reliable behaviour, unfortunately, it is quite possible to lose this reputation with a simple mistake. It is possible to summarise the basis of gaining reputation with Mevlana's quote "Be who you are or be what you seem" (Argüden, 2003). This approach shows that reputation is directly related to consistency and sincerity, since a sustainable reputation is not only an external perception but also an internal reality. The source of reputation is "credibility" and "trust". Credibility can also be expressed as the ability to be influenced, as it is assumed to be a reflection of perceived knowledge or abilities. Trust, on the other hand, is the belief in a person's honesty. For this reason, reputation is a common structure in which trust is built and credibility is gained (Budd, 1994)

Corporate reputation is defined by Fombrun (1996) as a perceptual representation of a company's past experiences and future

expectations. In this context, corporate reputation is an important concept that includes key components that a company refers to when compared to other competitors. Fombrun (1996) sees corporate reputation as a tangible factor in determining a company's position in the market and therefore emphasises that having a strong reputation can bring a wide range of prestige. A strong corporate reputation helps to prevent crises that may arise by preventing employees, customers and investors from adopting negative attitudes in market conditions (Healy & Griffin, 2004).

This approach shows that reputation is directly related to consistency and sincerity, since a sustainable reputation is not only an external perception but also an internal reality. The source of reputation is "credibility" and "trust". Credibility can also be expressed as the ability to be influenced, as it is assumed to be a reflection of perceived knowledge or abilities. Trust, on the other hand, is the belief in a person's honesty. For this reason, reputation is a common structure in which trust is built and credibility is gained (Budd, 1994). Corporate reputation is defined by Fombrun (1996) as a perceptual representation of a company's past experiences and future expectations. In this context, corporate reputation is an important concept that includes key components that a company refers to when compared to other competitors. Fombrun (1996) sees corporate reputation as a tangible factor in determining a company's position in the market and therefore emphasises that having a strong reputation can bring a wide range of prestige. A strong corporate reputation helps to prevent crises that may arise by preventing employees, customers and investors from adopting negative attitudes in market conditions (Healy & Griffin, 2004). Corporate reputation refers to the accumulation of stakeholders' perceptions and experiences about an organisation (Turnbull, 2001). According to another definition, corporate reputation can be defined as the

common evaluations of external stakeholders about the activities and achievements of the organisation (Rosson & Gassman, 2002). Today, there is a common problem that all businesses, both large and small, face. This problem is how businesses should develop a corporate reputation in order to create a positive image in the minds of their stakeholders, especially key decision-makers and thought leaders in a highly competitive and sensitive market environment (Kuyucu, 2003). Traditionally, the attention of businesses has focused only on product and service quality, while today the importance of corporate reputation is increasing (Yirmibeş, 2010). The purpose of existence of businesses is no longer limited to making profit; they are also committed to social, ethical and environmental values. In this framework, even the concept of social responsibility needs a broad perspective. Modern businesses have to establish a reliable and credible relationship with their target audiences. In this context, by adopting transparency and open communication strategies, they are in the process of gaining reputation by showing their values and commitments to their customers. A strong reputation not only increases customer loyalty, but also supports the sustainability and long-term success of the business.

2. THE VALUE CHAIN OF POSITIVE REPUTATION

In cases where an enterprise has a positive reputation, individuals seek more opportunities to benefit from the advantages provided by this reputation. This situation provides effectiveness and efficiency for the activities of the business (Yirmibeş, 2010). On the other hand, a weak reputation may lead to adverse effects and negatively affect the performance of the business. This is because individuals trust the opinions and comments circulating among the public about an enterprise rather than the products and services it offers to the market or the messages it conveys. This shows that

having a good reputation contributes to both operational and financial value creation (Dowling, 2001). The following values further illustrate this point:

2.1. Operational Values

2.1.1. Good Reputation

Some of the ways in which an organisation can contribute to building a good reputation are listed below (Dowling, 2001):

1. A good reputation helps to reduce the risks that customers perceive when purchasing.
2. By increasing the job satisfaction of employees, it positively affects the overall productivity.
3. It gives businesses a second chance in times of crisis.
4. Increases negotiating power over commercial channels.
5. Improves the overall performance of agreements with suppliers and advertising agencies.
6. It assumes a supportive role for the introduction of new products to the market.
7. It enables the recruitment of a quality workforce; many people prefer to work for a well-known and reputable business.
8. A favourable reputation creates additional psychological value for products and services; where service quality is difficult to assess, a strong reputation provides a distinct advantage over a weak reputation
9. It guides consumers when choosing between products and services with similar functionality.

10. It increases the effectiveness of advertisements and sales strategies; a positive reputation reinforces trust in the business's advertisements.
11. It creates a strong symbolic effect against opponents.
12. Increases the opportunity to do business with the best service providers.
13. It facilitates capital increase in the stock market.

2.2.2. Weak Reputation

A weak reputation stands out as a factor that seriously threatens the sustainability of organisations. In this context, the following points draw attention:

1. As many senior executives have noted, market share analysts are unhappy when businesses have an undervalued market share. This may adversely affect the market performance of the business.
2. When journalists discuss the negative reputation of businesses, the audience is always reminded of a bad past, even if these businesses show any positive activity. This can further weaken the reputation of the business.
3. Customers become more sensitive to the prices on products and services and pay more attention to this point if the reputation of a business with a good reputation is weakened.

A weak internal reputation negatively affects the morale of employees and reduces their productivity. This situation also threatens the overall performance of the organisation.

2.2. FINANCIAL VALUES

An above-average corporate image has the potential to affect the financial performance of enterprises in two main ways. This

image can help an organisation to achieve high levels of profits, and it also plays an important role in ensuring the sustainability of the current high level of profits. Managers and corporate analysts evaluate the corporate reputation of a business on the following eight criteria (Dowling, 2001):

- ✓ Quality of management,
- ✓ Product quality.
- ✓ Ability to develop and retain people in key positions in the organisation,
- ✓ Level of financial assurance,
- ✓ Effective utilisation of assets,
- ✓ Investment value,
- ✓ Degree of innovation,
- ✓ Social and environmental benevolence.

Financial performance is determined by calculating the return on investment of total assets. The measurement of the return on investment in total assets and the level of corporate reputation constitutes a critical criterion in terms of distinguishing businesses from each other in the economic sector in which they operate. In this context, two main types of relationship can be identified:

All academic studies support the conclusion that a good corporate reputation allows both operational and financial values to increase a favourable corporate reputation shortens the time to spend the financial gains resulting from a low rate of return on investment. A favourable corporate reputation contributes to extending the time to spend the financial gains derived from the return on investment (Dowling, 2001).

3. AREAS WHERE CORPORATE REPUTATION PLAYS A ROLE

Corporate identity, corporate culture, corporate image and corporate reputation can be considered as components of a whole. When these concepts come together, they create a synergistic effect and contribute to the effective representation of the organisation with a solid infrastructure. In this framework, each concept is analysed in detail below (Yirmibeş, 2010).

3.1. Corporate Identity

In order to explain corporate identity, it is important to first define the concept of "identity". According to Collins English Dictionary, "identity" is defined as "individual characteristics that enable a person or object to be recognised". This definition shows that the concept of identity has a function to distinguish individuals from each other. Identity is a complex mental structure of cognitive and emotional nature that includes the perception of the individual as a distinctive entity that is consistent with himself/herself, his/her behaviours, needs, motivations and interests at a certain level, loyal to his/her own intrinsic values (Fill & Markwick, 1997).

According to another view, identity can be defined as both a state of consciousness and a process. At the level of consciousness, identity reflects the individual's feelings and thoughts about himself/herself; as a process, it involves the individual's efforts to ensure the continuity of his/her life experiences and his/her solidarity with the ideals of a group (Bilgin, 1996). The concept of identity is valid not only for individuals but also for organisations.

3.2. Corporate Culture

Corporate culture includes the rules, strategies, characteristic features and self-definition adopted by an organisation and the elements that shape its identity (Yetim & Altınışık, 2023). While determining the conceptual framework of corporate culture, which is an important component of corporate reputation, it is thought that it will be useful to define the concept of culture. Looking at the historical development process, it is observed that there are many definitions of culture. This situation reveals the difficulty of presenting a precise, clear and agreed definition of culture (Schein, 1997). Culture can be analysed as an unchanging phenomenon that covers all time periods and arises from people's relations with others. At the same time, culture is defined as a collection of learned and shared values, beliefs, behavioural characteristics and symbols (Koçel, 2003).

3.3. Corporate Philosophy

Corporate philosophy covers the spiritual reason for all internal and external behaviours of the people operating in an organisation and their creation. According to Wolf and Wolff (1995), organisational philosophy is the basic thoughts of an enterprise about itself. It covers the target thoughts and foundations desired and endeavoured by the business management for the development and emergence of the business (Okay, 2003).

3.4. Corporate Design

An important component of corporate identity is the visual dimension of corporate identity. Corporate design is often used synonymously with visual identity. In the literature, the visual

perspective of corporate identity occupies an important place and is considered as one of the main characteristics of the enterprise. However, it is also observed that some businesses have different perspectives on visual identity (Melevar, 2003).

3.5. Corporate Behaviour

In terms of literature, corporate behaviour is seen as the behaviour of the enterprise towards third parties. For example, presentation/offering behaviours (product or service activities programme), wage behaviours, social behaviours. These behaviours are reflected in the purposes served and goals pursued by the enterprise (Okay, 2003).

3.6. Corporate Image

Another component of corporate reputation is corporate image. Before discussing this concept with its general dimensions, it would be useful to focus on the concept of image. Image is the sum total of corporate communications with the society (Chajet & Shachatman, 1991). According to another definition, image can be expressed in many different ways such as self-confidence, being flexible, being able to show oneself to the world as a competent person, and the ability to combine one's perception of oneself with the perception of others about oneself (Şimşek, 1998). Image is defined as being honest with oneself and doing what is necessary for the situation. The most important aspect of the image you spread to the world is to accurately reflect what you are. Image is not a dishonesty, a game, a trick, a lie, or a substitute for talent and knowledge. Image is a communication tool and a part of your skills; it is a billboard that allows you to tell who you are, what you do, and how competent you are at what you do (Şimşek, 1998).

4.REPUTATION MANAGEMENT AND IMPORTANCE OF SPORTS CLUBS

Reputation management in sports organisations is a critical factor in terms of protecting and strengthening corporate image and brand value. In this context, communication strategies have an important place. In particular, transparent communication is necessary to develop an effective relationship with all stakeholders (fans, athletes, sponsors, media). In crisis situations, providing accurate and fast information flow helps to establish trust (Fombrun, 2001). Sports clubs have to manage not only their competitive success but also the perception they create in the society (Yurtseven et al., 2015). Reputation management is not only a strategy in this sense, but also a critical element affecting long-term sustainability

CONCLUSION and RECOMMENDATIONS

Sponsorship and investment opportunities The reputation of sports clubs directly affects the sponsorship and investment opportunities available to them. Clubs with a favourable reputation attract the attention of sponsoring companies and this leads to an increase in financial revenues. Sweeney and Soutar (2001) emphasise that brand reputation affects customer perception and thus financial success. A good corporate reputation increases fan loyalty. Fans' loyalty to the club turns into financial gain through ticket sales, product and service purchases (Yurtseven et al., 2012). In this context, Aaker (1996) states that having a strong brand reputation helps to increase revenues by increasing customer loyalty. Crisis Management and Financial Stability In times of crisis, a strong reputation provides clubs with more flexibility and resilience. Clubs with low reputations find it more difficult to overcome crisis situations, which can lead to financial losses in the long term (Coombs, 2007). Employee morale

and productivity have a significant impact not only on external stakeholders but also on internal stakeholders. A favourable reputation increases employee motivation and job satisfaction. In particular, employees in sports clubs are motivated to contribute to the success of the club in relation to their own reputation (Kelley & Caplan, 1993). Communication and Relationships With a strong corporate reputation, sports clubs can communicate more effectively with their stakeholders. A well-managed reputation improves clubs' relations with the media and enhances communication with the public. This positively affects the public perception of the clubs (Brown & Dacin, 1997). A strong corporate reputation gives sports clubs an advantage over their competitors. Clubs with a good image are more successful in attracting new talents. This is a factor that guarantees the long-term success of the clubs (Fombrun, 1996).

REFERENCES

- Aaker, D. A. (1996). Building Strong Brands. Free Press.
- ARGÜDEN, Yılmaz (2003), Reputation Management, ARGE Consultancy Publications No:4, Istanbul. Bilgin, N. (1996), Human Relations and Identity, Sistem Publishing, Istanbul.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The Company and the Products: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Coombs, W. T. (2007). Crisis Management and Communications. Institute for Public Relations.
- Dowling, Grahame (2001), Creating Corporate Reputations, Identity, Image and Performance, Oxford University Press, New York U.S.A.
- Fill, Chris. Markwick, Nigel (1997), Towards os Framework for Managing Corporate Identity, *European Journal Of Marketing*, Vol:31, No:5/6 pp.396-409, MCB University Press.
- Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realising Value from the Corporate Image. Harvard Business Review Press.
- Healy, R., & Griffin, J. J. (2004). Building BP's Reputation: Tooting Your Own Horn 2001-2002. *Public Relations Quarterly*, 49(4), 33.
- Kelley, R. E. & Caplan, R. D. (1993). The Relationship between Organisational Culture and Organisational Effectiveness. *Academy of Management Review*, 18(2), 353-367.
- Koçel, Tamer (2003), Business Management, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Kuyucu, Burcu Akar (2003), Successful and Effective Reputation in Institutions Successful and Effective Reputation Management in Institutions, R&D Consultancy Publications No: 4, Istanbul.

Melevar, T.C. (2003), Determinants of the Corporate Identity Construct, a Review of Literature, Journal of Marketing Communications, Volume:9.

Rosson, Philip., Gassman, Horand (2002), Who Are We Now? M&As and Corporate Visual Identity Choice, Access Date: 16.12.2024,<http://cibs.management.dal.ca/a013papers/DP-195.pdf>.

Schem, E. H. (1997), Organisational Culture and Leadership, Jossey Boss Inc., California, U.S.A. Şimşek, Ş. M. (1998), Yönetim ve Örgüt, Damla Ofset Matbaacılık, Konya.

Turnbull, P. L. (2001), Corporate Social Responsibility and Reputation, Canadian Cooperative Association National Congress, Saint John, NB, Canada.

Okay, A. (2003), Corporate Identity, Media Cat Books, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş., Istanbul.

Yurtseven, E., Ulus, T., Vehid, S., Köksal, S., Bosat, M., & Akkoyun, K. (2012). Assessment of Knowledge, Behaviour and Sun Protection Practices among Health Services Vocational School Students. International Journal of Environmental Research and Public Health, 9(7),2378-2385. <https://doi.org/10.3390/ijerph9072378>

Yurtseven, E., Vehid, S., Bosat, M., Sumer, E. C., Akdeniz, S. I., Cig, G., & Tahrirbegollu, B. (2015). Assessment of knowledge and attitudes towards Complementary and Alternative Medicine (CAM)

amongst Turkish medical faculty students. African Journal of Traditional, Complementary and Alternative Medicines, 12(5), 8-13. Waçjman, J. (1998). Managing liJ..e aman. Oxford: Blackwell

Yetim, A. A., & Altınışık, Ü. (2023). The Importance of Corporate Reputation in Sports Clubs, Anatolia

Yirmibeş, S. (2010). Corporate reputation management and a research on measuring corporate reputation in a public institution (Master's thesis, Dokuz Eylul Universitesi (Turkey)).

BÖLÜM IX

Queen Bee Syndrome and Sport Management: Women's Challenges and Pathways to Leadership

Cemile Nihal YURTSEVEN¹

Introduction

For centuries, due to traditional social patterns, women's labor was generally restricted to the domestic sphere, and women's identity roles did not go beyond being a mother and wife. It was only with the Industrial Revolution that women became known as 'wage earners' or 'workers' in the field of economic activity. With the Industrial Revolution and the industrialization process that followed, women eventually began to enter the world of work. However, the economic value of women did not go beyond being a cheap labor force compared to men (Berberoğlu, 1989). Today, the number of working women has increased with social, cultural and technological developments. The underrepresentation of women in working life compared to men is a gender-related phenomenon. Women are

¹ Assistant Prof, Istanbul University-Cerrahpaşa, Faculty of Sport Sciences, Department of Sport Management Sciences. Orcid ID:0000-0001-8201-0752

burdened with multiple identities and multiple responsibilities, such as mother, wife, unpaid domestic worker, and so on. These are gendered social roles. Gender roles are not fixed in any society; they change depending on the culturally and historically attributed meanings. In particular, it positions men and women as masculine and feminine by making them gendered, confines them to a certain gender role and aims to make this situation permanent. Gender has a different meaning from biological sex, which is the sex that people are born with. While biological sex is related to the reproductive system that people are anatomically born with, gender can be perceived as the gender role ascribed by society. While the phenomenon of gender emphasizes the difference between men and women, gender refers to the inequality between masculinity and femininity in the social context (Vatandaş, 2011). As women are forced to adapt to the dominant masculine culture in order to reach managerial positions in the workplace, they adopt the characteristics of men. The masculine characteristics of women cause them to be perceived as deviating from the role assigned to women by society (Rudman, 1998). Research on women's participation in senior management has shown that women tend to behave like men in order to compete with the 'masculine' and to operate in the domain of the masculine and to be able to compete. Due to the cultural associations of power and authority with men, women are unable to compete with men, making it difficult for them to hold positions of power (Charles & Davies, 2000). A study of women who were successful in roles perceived as 'masculine' found that these women were not liked by both male and female employees. This was attributed to the fact that successful women violated descriptive and prescriptive gender norms and were assumed to lack feminine attitudes. Today, many

organizations still adopt a 'male-oriented' management style that emphasizes direct and aggressive behavior. Women are often labeled as bosses or aggressors when they adopt this approach, while men who exhibit the same behaviors are labeled as "leaders". Therefore, the price of being a manager for women is to conform to masculine norms and criteria. Women become more 'male' than men by internalizing the requirements of the position in order to be more like men in order to be 'worthy' of management in the organization (Maier, 1999). The biggest reason for this behavior is the lack of opportunities for women in managerial positions in working life. There is pressure on women who want to rise in working life to adopt male-specific behaviors. This pressure is the starting point of the concept of Queen Bee Syndrome. Women in top positions, i.e. "queen bees", try to protect their position and reputation by exhibiting "masculine" characteristics as a form of alienating their fellow women. Queen Bee Syndrome is attributed to gender stereotypes in which the female manager is perceived by women or minorities as lacking qualities such as leadership, assertiveness and decisiveness, which are synonymous with "masculinity". Queen Bee Syndrome is therefore a term that is constructed against women. It refers to the fact that female managers who are successful in male-dominated work environments aim to hinder rather than develop or encourage other women working in hierarchically lower positions (Faniko, Ellemers & Derks, 2016). The female manager who displays masculine behaviors also paves the way for the legitimization of gender inequality.

1.THE CONCEPT OF QUEEN BEE SYNDROME

When one listens to the career stories of many successful women, it is seen that their past is full of injustices and difficulties

they have faced because of their gender. Many women see their career path as a labyrinth full of obstacles (Ellemers, 2014). In a male-dominated environment, it is very difficult for women to achieve leadership positions. In a male-dominated society, the prototypical leader is a masculine profile with masculine characteristics, and women's sexual characteristics and roles do not exactly match this profile. While this situation causes some female employees to develop a more supportive and tolerant style towards both sexes going through similar processes, it causes some female employees to close themselves to other women in similar situations and try to overcome the difficulties of surviving as a woman in the work environment by pretending that they are not one of them. Although it is sometimes observed that female employees with power and authority make efforts to help other women achieve their career goals, many studies have shown that women with power and authority prefer to hinder rather than support their female subordinates to improve their positions (Derks et al., 2011).

1.1.Social Identity Theory

(Tajfel & Turner, 1986) draws attention as an important tool for understanding the queen bee syndrome. In relation to social identity theory, in this study, the queen bee syndrome is defined as some women who have been discriminated against in terms of gender in business life, isolate themselves from the group they belong to against this discriminatory threat to their self-identity, focus on improving their own career opportunities instead of working to improve the conditions of other members of the group to which they belong, and strive to become individually advantageous. According to Faniko et al. (2016), female managers with queen bee syndrome do not exhibit the same attitudes and behaviors to

everyone. While queen bees generally isolate themselves and act coldly towards female employees with negative sexual stereotypes, i.e. women who are inexperienced or not successful enough and therefore have not been able to free themselves from the stereotype of feminine and domestic women, they may exhibit warmer and more benevolent attitudes towards successful, masculine women who have gone through similar career paths to themselves, i.e. women who do not fit the stereotype of a conventional female employee and who have not adopted the traditional lifestyles of women accepted by society. According to this approach, if the queen bee syndrome is caused by excessive competition among women, the female manager is expected to withdraw and behave coldly and insincerely towards other female managers. From the perspective of social identity theory, women who are anxious to free themselves from the female stereotype are expected to be warm towards their successful competitors who live in similar circumstances. In order to clarify this point, (Faniko et al., 2016) interviewed 315 female employees in Switzerland and asked questions to measure their career orientation, masculinity levels, and attitudes and behaviors towards women who are at the same level with them and who are in lower career positions than them. As a result of the study, it was determined that women working in managerial positions identified themselves more with other women who did not prioritize their families and who were successful in business life like themselves, while they did not identify themselves with employees who prioritized their families or who were more inexperienced or less successful, and they supported them less. It was also found that women in managerial positions who participated in the study identified themselves as more career-oriented and more masculine

than other women. As a result, this study has shown that the queen bee syndrome is not a competitive attitude commonly shown against all women, but a mechanism for some executive women to isolate themselves from non-work-oriented, inexperienced or unsuccessful women in order to protect themselves against the negative stereotype created against the role of women in business life and in society. According to the results of another study on the same subject, (Derks et al. 2001). The underlying reason for female employees to try to differentiate themselves from other female employees by isolating themselves from other female employees is not that they despise or dislike women as a general attitude, but that they accept separating themselves from the gender group to which they belong as a more meaningful strategy for success due to their previous negative gender-oriented experiences in business life. In this study conducted among female police officers, female officers were asked to recall the moments in their working lives when they had been subjected to discrimination related to their gender, and it was found that the effect of the queen bee syndrome was observed in the answers of the officers who claimed that they had experienced discrimination in this sense, while the queen bee syndrome was not observed in those who claimed that they had not been discriminated against (Derks et al., 2011). This study is of great importance as it emphasizes the importance of reducing gender-based discrimination and prejudices in the workplace and the benefit of creating a culture that promotes gender diversity in preventing the queen bee syndrome. According to Derks et al. (2011), in companies where women do not experience difficulties due to their gender, female employees in senior management positions inspire their subordinates, support them in climbing their career paths and help them to succeed. In

organizations where female employees are treated equally with their male counterparts, it does not make a big difference whether they have high or low levels of sociological belonging to the sexual group to which they belong. In such organizations, female employees can reach their career goals without experiencing queen bee syndrome. This means that reducing gender prejudices in the work environment is especially important for women who have a low level of identification with their own sexual group, causing them to have more constructive attitudes and thoughts towards other female staff, and preventing them from seeing other women as a threat to themselves. A queen bee is a female manager who has a high status and high salary in an organization, gets along well with her male colleagues and other male employees in the organization, achieves certain success in her career, but prevents her female subordinates from achieving similar success. A study shows that the queen bee effect is more common in top management positions. It is the management style of female managers by oppressing and ignoring other female employees (Karakuş, 2014). It is known that they tend to sabotage them rather than helping them (Salles & Choo, 2020). Female managers may act more harshly towards other women (Johnson & Mathur; Helm, 2011). At the same time, successful female professionals tend to see other women as intruders and competitors (Biernat & Fuegen, 2001). When they see them as competitors, senior women may be prejudiced against other women and start to implement intimidating policies such as mobbing, excluding, not supporting, and making them unhappy. Since women face difficulties while climbing the career ladder that men do not face while climbing to the top, the paths to success for women are seen as labyrinths full of obstacles (Eagly & Carli, 2007).

Women who are able to overcome these labyrinths may turn into queen bees as a result of their desire to keep the positions they have achieved as a result of their struggles, gender bias and discrimination (Derks, 2011;a; 2016; Zandria et al., 2020). Women who turn into queen bees limit the career opportunities of their female subordinates (Derks et al., 2011b). At the same time, queen bees tend to deny the existence of discrimination against women and may legitimize their low organizational status by participating in negative stereotypes about women and criticizing young women more (Derks et al., 2016). When they succeed, they want other women to go through these difficult paths and succeed like them, to make the same effort, to reach the top with many years of hard work and stress, and to make other women suffer what they have suffered. For this reason, they are reluctant to support and mentor their fellow women.

The queen bee shows three characteristic behaviors. These are (Grangeiro et al., 2021):

- ✓ Psychological distance from other women
- ✓ Assimilation of male characteristics
- ✓ Legitimization of the status quo

According to these items, female managers see themselves as more ambitious than their subordinates, adopt male stereotypes, and tend to widen professional inequalities between men and women. The female manager, feeling jealous and needing to promote her success and herself, will begin to perceive her female subordinates as a threat. The main reason for women's jealousy is the desire to be better than everyone else. Women who are queens at home do not want to lose the queen position to anyone else with the desire to be the only one in business life. Because being the only one is accepted

as an indicator of success. Their desire to be the only successful woman at work may prevent them from looking at their employees with patience and empathy (Baykal, 2018). The queen bee's concern is not the workplace, it is all about control and her own life. Since female managers experiencing queen bee syndrome focus on individual female behaviors, they show the behavior of blocking other women in order to maintain their position and make progress. Women in the same position and status in organizations are expected to help each other and be allies, and men are expected to compete with each other for good jobs. Men are also seen to compete within the organization, but also to support and cooperate with each other. Men and women adopt different strategies for managing negotiations in organizational life. When a woman moves into top management, the optimistic expectation of them suffers. For women managers, the nature of top management, their desire to enter this environment and the attitudes, behaviors and actions they show in order to stay in this environment, and for other working women, emotions such as jealousy and envy they feel towards their female managers may prevent the formation of sisterhood, solidarity and alliance between the subordinates (Nicolson, 1996; Collinson & Hearn, 2005; Mavin 2006), In their study, Niederle and Vesterlund (2007) stated that women are afraid of competition in the work environment, while men embrace this situation. As a result of their dislike of competition, it was stated that women may be less likely to reach top positions. Parks-Stamm et al. (2008) found that women strategically punish other successful women for self-protection, characterize them as hostile and humiliate them. The queen bee is a negative image and in workplaces where this syndrome is experienced, people with good ideas may be ignored, undervalued and attacked by the queen bee.

The queen bee phenomenon is not healthy in terms of preventing innovative work in the workplace (Hasabnis, 2017). Instead of focusing on the success of the organization, female managers who experience this syndrome focus on the failure of their female colleagues whom they see as competitors (Özülke, 2016). Such behaviors can make women look bad (Hasabnis, 2017). Female managers evaluate their own ambition and career commitment as higher than their subordinates. Thus, queen bee behavior negatively affects the behavior of other women in business life. If a selfish, insensitive and power-hungry senior female leader has a reputation as a queen bee, women in less senior positions are often advised to avoid working with her (Zhao & Foo, 2016). Women need to support each other in order to advance (Mavin, 2006).

2. DIMENSIONS OF QUEEN BEE SYNDROME

In the related literature, İmamoğlu- Akman and Akman (2016) and Şengül et al. (2019) emphasized the themes of support, structure and competence in their qualitative study on queen bee syndrome and expressed them as follows: Support Dimension: This dimension expresses that women employees are not supported both at work and at home, and that competition, power conflicts may occur in work environments and that they may be in a race environment.

Structure Dimension: Positive and negative views that women managers are capricious, jealous, ethical and responsible. This dimension includes the attitudes, behaviors and attitudes that women managers exhibit regarding their characters and personality traits.

Competence Dimension: This dimension is related to women managers' inability to provide authority and inexperience. In a study

conducted in the tourism sector in Turkey to develop a scale for the queen bee syndrome, the queen bee syndrome was addressed in three sub-dimensions. 9 These dimensions are support, structure and competence (Çelen & Tuna, 2021). The same dimensions were addressed within the scope of the study.

3. COMMON CHARACTERISTICS OF WOMEN WITH QUEEN BEE SYNDROME

Queen bees are senior women in male-dominated organizational climates who achieve their career goals in a gender-neutral way, while at the same time contributing to other women's gender stereotypes. This inherent nature of successful women unfortunately contributes to gender discrimination (Derks., 2011a). The indicators of the queen bee phenomenon, that is, the common characteristics of women who exhibit queen bee behavior, are as follows (Zel, 2002; Derks et al., 2011a; Derks et al., 2016; Özüлке, 2016):

While female managers are expected to show characteristics of women, they are more likely to exhibit masculine behaviors and use masculine attitudes against women.

Preventing the development and promotion of other women subordinate to her by keeping them busy with unnecessary work, reducing their productivity and keeping them in the background,

Ignoring situations of discrimination,

Distancing themselves from their subordinates physically and psychologically, that is, physically and mentally,

Supporting, accepting and legitimizing the existing gender hierarchy,

Using derogatory language towards other women subordinate to her,

Controlling other women instead of controlling things,

To leave other women, whom she sees as her rivals, alone by sending them the message that you don't exist,

Their ambition overrides their professionalism and they try to prove themselves to everyone,

Stressing their female employees, whom they see as a danger, and making them make mistakes,

To ensure the functioning and order in its jurisdiction not by communicating and cooperating with its employees, but by intimidating them,

Excessive controlling, perfectionist, dissatisfied behavior,

Discrediting subordinates by constantly looking for faults and making them persona non grata,

- ✓ Hindering female subordinates instead of supporting them,
- ✓ Acting individually against society's stereotypical gender discrimination,
- ✓ Ignoring the needs of female subordinates,
- ✓ Criticizing other successful women and women they see as competitors more than men,
- ✓ To humiliate them in front of other employees in order to ostracize the woman he sees as a rival,
- ✓ Acting in ways and behaviors that make subordinates unhappy,

- ✓ Gossiping about and eliminating women she sees as competitors with the staff.

Are Women in Business Really Supportive of Each Other?

In male-dominated work environments, the attitudes of female subordinate employees towards female managers can be such that they can prevent them from being natural allies. The nature of subordinate-superior relations may differ when female employees work with male managers and when they work with female managers. Female employees have higher expectations from their managers, they accept their managers as their superiors and react accordingly, which creates problems. As a natural reflex, female employees expect their female managers to be more understanding, kinder, more compassionate and more forgiving, whereas they do not have such expectations for their male managers (Mavin, 2006). Female subordinates working with female managers may experience communication problems with their managers and sometimes do not receive sufficient support from them. In this sense, according to Nieva and Gutek (1981), in a male-dominated work environment, the price women managers pay to get where they are is manifested as turning their backs on other women, keeping themselves separate from them, hindering their development and progress instead of supporting them, and contributing to their humiliation in the work environment (Greer, 2000). In other words, instead of seeing their same-sex subordinates, i.e. other female employees, as allies, they may see them as inhibiting factors that pull them down in male-dominated work environments and do not accept them as natural allies in the work environment. Female managers' efforts to prove themselves are also among the factors that prevent them from being allies with their subordinate female employees.

In male-dominated business environments, sometimes successful businesswomen feel the need to prove that they are as tough, rigid and resilient as successful male managers, and for this purpose they can be more competitive and ruthless than their male colleagues.

The urge to be the only successful woman in the environment may prevent female managers from being empathetic and supportive towards their subordinates (Gini, 2001). This creates situations in which subordinate women may experience more difficulties than when they work under male managers.

4.QUEEN BEE SYNDROME IN SPORTS AND SOLUTION SUGGESTIONS

It is defined as women managers who, after achieving high status and success, create obstacles for other women instead of showing a supportive attitude towards them in order to maintain their own position. This syndrome can occur as a result of an environment where women are forced to compete with other women in order to survive in male-dominated organizational structures. This can be observed especially in business, academia, politics and sports.

An assessment of the queen bee syndrome in sport can reveal various aspects of the syndrome. The world of sport is often seen as a male-dominated field, and women struggle to get a place in it as athletes, coaches or managers. Among the obstacles that women may face during their advancement in this field, the possible effects of the Queen Bee Syndrome can be evaluated as follows:

4.1.Competition and the isolation of women

Not only is it difficult for women to get into managerial positions in the world of sport, but when they do, the instinct to protect their position can be high. Female managers can be seen as the "exception" by their male colleagues, and this can create a perception among women that they are in a "unique" position. A female manager with Queen Bee Syndrome may feel that because she has gone through difficult circumstances that have brought her to this point of success, other women should have similar struggles. This can lead to a reduction in supportive female leadership roles.

4.2.Negative Attitudes Towards Female Athletes

One of the clearest effects of the Queen Bee Syndrome can be the lack of support for female athletes by female managers or coaches. Instead of supporting the development of female athletes, a successful female coach or manager may put obstacles in their way. This can make it difficult for female athletes to advance in their careers and may lead to their male counterparts becoming more prominent. This kind of blocking can lead to demotivation among female athletes and weaken their organizational commitment.

4.3.Reinforcement of Gender-Based Prejudices

In the world of sport, the Queen Bee Syndrome can also contribute to reinforcing gender-based biases. In a male-dominated industry, increased competition between women can reduce the likelihood of women acting together, and this can be reinforced by male managers' misperceptions that women are "naturally competitive" or unsuitable for leadership positions. This can perpetuate sexist structures that make it difficult for women to advance in sport.

4.4.Tendency to Build Better Relationships with Men in Sport Management

Female managers with Queen Bee Syndrome may want to show themselves "more appropriate" or "powerful" to their male colleagues by establishing better relationships with men. This may lead female managers to avoid supportive attitudes towards female athletes or female subordinates. As a result, female athletes or female employees may find it difficult to find strong female figures to look up to and the gender imbalance in sport management may deepen.

4.5.Lack of Mentoring and Support

Mentoring and networking are crucial for the advancement of women in sport. When a female manager with Queen Bee Syndrome is reluctant to promote other women, there may be no mentor support for female athletes or lower-level female employees. This can make it even more difficult for women to climb the career ladder and have a voice in sport management.

4.6.Impact on Organizational Culture

The Queen Bee Syndrome in sport organizations can also negatively affect organizational culture. When female leaders do not support other women or show competitive attitudes towards them, it can lead to a weakening of trust among female employees. This may reduce the commitment of female athletes to the organization and increase the barriers to greater representation of women in sport organizations.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

Women Leadership and Mentoring Programs

Through these programs, it can be ensured that women managers in the sports world develop a supportive rather than competitive attitude towards other women and increase solidarity among women. Mentoring Programs Mentoring programs should be established where women leaders guide young women athletes and managers. Women athletes and coaches should have the opportunity to learn from experienced women leaders and receive guidance in their careers. Mentoring should be based on knowledge sharing, skill development and collaboration.

Leadership trainings can be organized for women managers. These trainings teach women leaders how to mentor, empower and support other women. Such trainings encourage collaborative rather than competitive leadership models. Women are encouraged to see other women not as a threat but as individuals with whom they can collaborate.

Creating a Women's Leadership Network is a network where women executives can come together to share their experiences and challenges. Women in similar positions in the world of sport support each other and form a solidarity group that can defend gender equality. These networks strengthen communication and collaboration between women leaders. Women mentoring each other allows talented women to advance faster in the world of sport. Female executives position themselves as supportive leaders, thus creating a resistance against the Queen Bee Syndrome. Women's solidarity in the world of sport increases and the pressure of male-dominated cultures decreases.

Creating an Inclusive Organizational Culture

Sport organizations should create an organizational culture where women can cooperate and support each other. Such a culture can enable women managers to support other women without feeling threatened. Reducing Rivalry between Women: In order to reduce unnecessary competition between women employees and managers in sport organizations, projects that encourage cooperation should be developed. Teamwork, equitable distribution of roles in projects and collective celebration of achievements increase the likelihood of women supporting each other.

Emphasizing the importance of gender-balanced policies; there may be a need for a positive discrimination policy in sport organizations that will enable women to take more leadership positions. Targets should be set to increase the representation of women in management positions and equal opportunities should be offered to women. In addition, policies that support cooperation between women (women's solidarity groups, seminars, etc.) should be regularized. Awareness campaigns should be organized to emphasize gender equality in the world of sport through Awareness Programs. The message should be that women supporting each other will increase organizational performance and create a more inclusive environment for all employees.

And so on;

- ✓ A culture of cooperation and solidarity among women develops.
- ✓ Instead of women feeling threatened in leadership positions, an environment of solidarity is created.

- ✓ Sport organizations become more inclusive and gender sensitive.

Gender Equality Trainings

The aim is to raise awareness of both male and female managers and employees about gender bias and the need to support women. In order to improve gender equality in sport organizations through training against gender bias and discrimination, awareness raising trainings should be provided for both male and female employees. These trainings should explain how the Queen Bee Syndrome harms women and the workplace in general. In addition, gender-based prejudices should be recognized and solutions should be offered on how to overcome these prejudices.

Through role modeling activities, success stories from female athletes and managers can be shared. This shows that women are important role models for gender equality, not only individually. Such programs reduce competition between women and should encourage cooperation between women.

And so on;

Awareness of gender biases increases so that both male and female employees can work in a more inclusive way. A culture of collaboration is strengthened instead of competition between women. Women's role in sport goes beyond individual achievements and has a wider impact.

Empowering and Supporting Women Leaders

The aim is to enable women to take more effective roles as strong and supportive leaders in sport management. Increasing the number of female managers through Increasing Female Leadership

Positions strengthens the representation of women in leadership roles. Empowering women leaders sets an example for young women and increases their motivation to progress.

Supportive Initiatives for Women: Initiatives should be created to provide opportunities for career planning, personal development and leadership skills development for women managers. These initiatives will make women managers feel that they are not alone and make them more confident in their leadership roles.

And so on;

More women managers and leaders in the world of sport promotes gender equality. The negative effects of Queen Bee Syndrome are reduced and solidarity among women is strengthened.

By mentoring young women, women leaders pave the way for the next generation of athletes and managers.

In conclusion, long-term strategies and inclusive policies are needed to prevent Queen Bee Syndrome in the world of sport. Programs that promote solidarity among women, awareness raising and empowerment of women leaders can contribute to women's lasting success in the world of sport and the development of an organizational culture based on gender equality.

REFERENCE:

Baykal, E. (2018). Sosyal Kimlik Teorisi i Perspektifiyle Kraliçe Arı Sendromu, Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi, 8 (16), 159-175.

Berberoğlu, G. (1989). “Kadın Yöneticiler: İş Hayatındaki Yeri ve Sorunları”. Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(1), 287-305.

Biernat, M., & Fuegen, K. (2001). Shifting standards and the evaluation of competence: Complexity in gender-based judgment and decision making. *Journal of Social Issues*, 57(4), 707-724.

Charles, N., & Aull Davies, C. (2000). Cultural stereotypes and the gendering of senior management. *The Sociological Review*, 48(4), 544-567.

Collinson DL, Hearn J. (2005). Men And Masculinities In Work, Organizations and Management, *Handbook of Studies on Men and Masculinities*, London: Sage. S: 289-310.

Çelen O, Tuna M. (2021). Konaklama işletmelerindeki kadın çalışanların kraliçe arı sendromu algılarının ölçülmesine yönelik bir ölçek geliştirme çalışması, *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3), 2127-2148.

Derks, B., Van Laar, C., & Ellemers, N. (2009). Working for the self or working for the group: How self- versus group affirmation affects collective behavior in low-status groups. *Journal of Personality and Social Psychology*, 96(1), 183- 201.

Derks, B., Ellemers, N., Van Laar, C., & De Groot, K. (2011). Do sexist organizational cultures create the Queen Bee?. *British Journal of Social Psychology*, 50(3), 519-535.

Derks, B., Van Laar, C., Ellemers, N. & Raghoe, G. (2015). Extending the queen bee effect: How Hindustani workers cope with disadvantage by distancing the self from the group. *Journal of Social Issues*, 71(3), 476- 496.

Derks, B., Laar, C. V. & B., Ellemers (2016). The queen bee phenomenon: Why women leaders distance themselves from junior women. *The Leadership Quarterly*, 27, 456-469.

Eagly, A. H., Carli, L. L., & Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders* (Vol. 11). Boston, MA: Harvard Business School Press.

Ellemers, N. (2014). Women at work: How organizational features impact career development. *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, 1 (1), 46 -54.

Faniko, K., Ellemers, N., & Derks, B. (2016). Queen Bees and Alpha Males: Are successful women more competitive than successful men?. *European Journal of Social Psychology*, 46(7), 903-913.

Gini, A. (2001), *My Job My Self: Work and the Creation of the Modern Individual*, Routledge, London.

Grangeiro, R. D. R., Rodrigues, M. S., Silva, L. E. N., & Esnard, C. (2021). Scientific metaphors and female representativeness in leadership positions: a bibliometric analysis. *Psychology: Organizations and Work Journal*.

Greer, G. (2000), *The Whole Woman*, Anchor, London.

Gutek, B. A., Nakamura, C. Y., & Nieva, V. F. (1981). The interdependence of work and family roles. *Journal of Organizational Behavior*, 2(1), 1-16.

Hasabnis SR. (2017). Problem face by the corporate women leaders with special reference to “queen bee syndrome. India. *Online International Interdisciplinary Research Journal*, 7(5), 59-65.

İmamoğlu-Akman G, Akman Y. (2016). Kraliçe arı sendromu bağlamında kadın öğretmenlerin kadın yöneticilere ilişkin görüşleri. *Bartın Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Dergisi*, 5(3), 748-763.

Johnson, Z., & Mathur-Helm, B. (2011). Experiences with queen bees: A South African study exploring the reluctance of women executives to promote other women in the workplace. *South African Journal of Business Management*, 42(4), 47-55.

Mavin, S. (2006a). Venus envy: Problematizing solidarity behaviour and queen bees, *Women In Management Review*, 21/4: 264-76.

Mavin, S. (2006b). Venus envy 2: Sisterhood, queen bee and female misogyny in management. *Women In Management Review*, 2/5: 349-64.

Maier, M. (1999). On the gendered substructure of organization:

Dimensions and dilemmas of corporate masculinity.

Nicolson P. (1996). *Gender, power and organisation a psychological perspective*. London and New York: Routledge Taylor and Francis Group.

Niederle, M., & Vesterlund, L. (2007). Do women shy away from competition? Do men compete too much?. *The quarterly journal of economics*, 122(3), 1067-1101.

Parks-Stamm, E. J., Heilman, M. E., & Hearn, K. A. (2008). Motivated to penalize: Women's strategic rejection of successful women. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 34(2), 237-247.

Olsson, S. (2000). Acknowledging the female archetype: Women managers' narratives of gender. *Women in Management Review*, 15, 296-302.

Rudman, L. A. (1998). Self-promotion as a risk factor for women: the costs and benefits of counterstereotypical impression management. *Journal of personality and social psychology*, 74(3), 629.

Salles, A., & Choo, E. K. (2020). Queen Bee phenomenon: a consequence of the hive. *The Lancet*, 395(10228), 940.

Şengül H, Çınar F, Bulut A. (2019). The perception queen bee phenomenon in nurses; Qualitative study in health sector. *Nigerian Journal of Clinical Practice*, 22(7), 906-912.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979) . An integrative theory of inter-group conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Ed.), *The social psychology of inter-group relations içinde* (s. 33-47). Monterey, CA: Brooks/Cole.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel & W. G. Austin (Eds.), *The psychology of intergroup relations* (pp. 7–24). Chicago, IL: Nelson-Hall.

Özülke F. (2016). İş Yaşamında Kadın Savaşları: Kraliçe Arı Sendromu. Erişim 22 Eylül 2024, <http://fusunozulke.com/kralice-ari-sendromu/>

Vatandaş, C. (2011). Toplumsal cinsiyet ve cinsiyet rollerinin algılanışı. *İstanbul Journal of Sociological Studies*, 35, 29-56.

Yurtseven, E., Ulus, T., Vehid, S., Köksal, S., Bosat, M., & Akkoyun, K. (2012). Assessment of Knowledge, Behaviour and Sun Protection Practices among Health Services Vocational School Students. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 9(7), 2378-2385. <https://doi.org/10.3390/ijerph9072378>

Yurtseven, E., Vehid, S., Bosat, M., Sumer, E. C., Akdeniz, S. I., Cıg, G., & Tahırbegollı, B. (2015). Assessment of knowledge and attitudes toward Complementary and Alternative Medicine (CAM) amongst Turkish medical faculty students. *African Journal of Traditional, Complementary and Alternative Medicines*, 12(5), 8-13. Wacjman, J. (1998). *Managing liJ..e aman*. Oxford: Blackwell

Zandria S, Luther-King JZ, Hennie P. (2020). Queen bee syndrome at the workplace; Perspectives of female business students at a South African Private University. *The Journal of Social Sciences Research*, 6(4), 406-412.

Zel U. (2002). İş arenasında kadın yöneticilerin algılanması ve “kraliçe arı sendromu”. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(2), 39-48.

Zhao S, Foo MD. (2016). Queen Bee Syndrome the Real Reason Women Do Not Promote Women. Erişim: 22.09.2024, <https://cclinnovation.org/wp-content/uploads/2020/03/queen-bee-syndrome.pdf>