

**K.K.T.C.
YAKIN DOĞU ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ PROGRAMI**



**K.K.T.C.'DEKİ FUTBOL KULÜPLERİ YÖNETİMLERİNİN MEVCUT YÖNETİM
YAPILARI ve GÜNCEL SORUNLARI**

İŞLETME YÖNETİMİ ve STRATEJİSİ

**Hazırlayan
Emre GÜLTER**

**Danışman
Yard. Doç. Dr. Erdal GÜRYAY**

Lefkoşa- 2004

ÖZET

Yönetim, uygarlık tarihi boyunca örgütlenmiş toplumların ilgi duydukları bir kavram olmuştur. Yönetim günümüzde de önemini koruyan bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

İnsanların belli amaçlarını ortak çabalarla gerçekleştirmek üzere işbirliği yaptıkları her yerde ve her zaman söz konusu olan yönetim, bu nedenle en eski ve yaygın insan faaliyetlerinden birini oluşturmaktadır.

Yönetim; yapısında planlama, örgütleme, yönetme, koordinasyon ve kontrol gibi yönetim fonksiyonlarını barındıran bir yapıdır.

Bu çalışmada yönetim ve yönetim fonksiyonlarının sporla bağdaştırılarak spor yönetimi ve bu yönetim anlayışı içerisindeki yöneticilerin hangi vasıflara vakıf olmaları gerektiğini belirtilmiştir.

Daha sonra Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Futbolunun tarihsel gelişim süreçlerini inceleyip, bu süreç içerisinde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nin sahip olduğu spor yönetim anlayışı açıklanmaya çalışılmıştır.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde oluşturulmuş ve ülke spor anlayışını ortaya koyan kurumların analizi yapılarak görevlerinin ve hedeflerinin neler olduğu belirtilmektedir.

Özerk bir yapıya sahip olan Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Futbol Federasyonunun kuruluşu ve gelişimi hakkında bilgiler verildikten sonra Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti futbol kulüplerinin yönetim yapıları incelenmiş olup mevcut yönetim anlayışları ve güncel sorunları envanterler yardımıyla ortaya konulmuştur.

ÖNSÖZ

Dünya üzerindeki futbol anlayışına baktığımızda günümüzde futbolun tamamen profesyonel bir anlayışla yönetilmekte olduğunu görürüz. Bunun yanında futbol yaşamakta olduğumuz iki binli yıllarda geniş kitlelere ulaşan bir ürün ve kendi başına bir potansiyele sahip sektör haline gelmiştir.

İşte bu görüşten yola çıkarak Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki futboldaki yönetim anlayışını incelediğimizde K.K.T.C.'nin içinde bulunmuş olduğu bir takım kısıtlamaların ülkedeki futbol yönetimi anlayışına bir çok yönden olumsuz etkisi olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bu etki sporcular ve antrenörler üzerinde olabileceği gibi yöneticiler üzerinde de kendisini göstermektedir. Oluşan bu etkinin Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde oluşturmuş olduğu futbol yapısı içerisinde yöneticilerin ve kulüp yönetimlerinin karşılaştığı olumsuzlukları belirleyerek, K.K.T.C. futbol kulüplerinin misyonlarını ve vizyonlarını kulüp yöneticilerinden faydalanarak ortaya koymayı amaçlayan bu çalışmamın Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti futbolundaki yönetim anlayışının profesyonel bir yapıya ulaşmasına katkı sağlamasını temenni ederim.

Bu çalışmamda bana danışmanlık yapan Yakın Doğu Üniversitesi İşletme ve İktisadi Bilimler Bölüm Başkanı sayın Yard. Doç. Dr. Erdal GÜRYAY'a, ilgili kaynaklara ulaşmama yardımcı olan Yakın Doğu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Müdür Yardımcısı sayın Nazım Serkan BURGUL'a ayrıca çalışma sürecim boyunca yardımlarını esirgemeyen Yakın Doğu Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Araştırma Görevlisi sayın Halil TOKMAK'a ve araştırmama katılan tüm Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Süper Lig ve Birinci Lig futbol kulübü yöneticilerine teşekkürlerimi sunarım.

İÇİNDEKİLER:

Giriş	11
1 YÖNETİMLE İLGİLİ KAVRAMLAR	12
1.1 Yönetim	12
1.1.1 Yönetim Fonksiyonları	14
1.1.2 Spor İşletmeciliği Açısından Yönetim Fonksiyonları	17
1.2 Yönetici	18
1.2.1 Günümüz Yöneticisi İçin Gerekli Olan Özellikler	19
1.3 Spor Yönetimi	20
1.4 Spor Yöneticisi	21
1.4.1 Resmi Spor Yöneticisi	21
1.4.2 Gönüllü (Fahri) Spor Yöneticisi	22
1.4.3 Spor Yöneticisinin Özellikleri	22
1.4.4 Spor Yöneticisinin Görevleri	22
1.4.5 Bir Spor Yöneticisinde Bulunması Gereken Beceriler	23
1.5 Hizmet Öncesi Eğitim	23
1.6 Hizmet İçi Eğitim	24
2 KUZAY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ'NDE SPORUN TARİHSEL GELİŞİMİ	25
2.1 1974 Öncesi	25
2.2 1974 Sonrası	27
3 KUZAY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ'NDE SPOR YÖNETİMİ	29
4 GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI	30
4.1 Teşkilat Yapısı	31
4.2 Merkez Teşkilatı	33
4.3 Taşra Teşkilatı	33

4.4	Gençlik ve Spor Bakanlığının Amacı	33
4.5	Gençlik ve Spor Bakanlığının Görevleri	34
4.6	Spor Dairesi	34
4.6.1	Spor Dairesinin Amaçları	35
4.7	Gençlik Dairesi	35
4.7.1	Gençlik Dairesinin Amaçları	35
4.7.2	Gençlik Dairesinin Görevleri	36
5	FUTBOL FEDERASYONUNUN KURULUŞU VE GELİŞİMİ	38
5.1	Kıbrıslı Türklerin Futbol ve Diğer Spor Dallarıyla Tanışmaları, Ada Genelinde Sporun Yayılmasına Etken Olan Okullar:	38
5.2	Kıbrıs'ta Oynanan İlk Futbol Oyunu	38
5.3	İlk Futbol Kulüplerimizin Kuruluşları	39
6	MATERYAL ve METOD	40
7	BULGULAR	41
	KAYNAKLAR	94
	EKLER	95

TABLÖLAR CETVELİ

Bölüm I. Araştırmaya katılan K.K.T.C Süper Lig ve Birinci Lig Kulüpleri ve yöneticisi- başkanı hakkında toplanan verilerin tablolar halinde gösterilmesi	41
Tablo 1. Deneklerin Kulüplerdeki Görevleri (2004)	41
Tablo 2. Deneklerin Kulüplerdeki Hizmet Yılları (2004)	41
Tablo 3. Deneklerin Eğitim Durumları (2004)	42
Tablo 4. Deneklerden Yöneticilik Eğitimi Alanlar (2004)	42
Tablo 5. Kulüplerdeki Yönetici Sayısı (2004)	42
Tablo 6. Kulüplerdeki Sporcu Sayısı (Ortalama) (2004)	43

GRAFİKLER CETVELİ

Bölüm II. Araştırmaya katılan K.K.T.C. Süper Lig ve Birinci Lig Futbol Kulüplerinin mevcut yönetim yapıları ve güncel sorunların incelenip, verilerin grafikler halinde gösterilmesi.	44
Grafik 1. Kulübün finansal durumu iyidir.	44
Grafik 2. Alt yapıya yeterli önem verilmektedir.	45
Grafik 3. Sporculara yeterli olanaklar sağlanmaktadır.	46
Grafik 4. Kulüp yönetimi sporcuların isteklerine cevap verebilmektedir.	47
Grafik 5. Kulüp çevreden yeterli desteği alabilmektedir.	48
Grafik 6. Kulüp basın tarafından yeterli desteği görmektedir.	49
Grafik 7. Kulüp yönetimi, sporcuların tüm sorunlarıyla ilgilenmektedir.	50
Grafik 8. Kulüp yönetimi, sporcularına kendilerinden neler beklediğini açıkça bildirmektedir.	51
Grafik 9. Kulüp yönetimi sporcularına eşitlik ilkesiyle yaklaşır.	52
Grafik 10. Kulüp yönetimi sporcuların kişiliklerinden çok başarılarıyla ilgilenir.	53
Grafik 11. Kulüp yönetimi için öncelikle sporcu kişiliği (ahlakı) önem taşımaktadır.	54
Grafik 12. Kulüp yönetimi ödül ve ceza sistemini uygular.	55
Grafik 13. Kulübün yeterli antrenman sahası mevcuttur.	56
Grafik 14. Kulübün müsabakalar için stadyumu bulunmaktadır.	57
Grafik 15. Kulüp yönetimi sporcularına rahat çalışabilmeleri için gerekli ortamın hazırlanmasına katkıda bulunur.	58
Grafik 16. Kulüp içerisinde aile ortamı vardır.	59
Grafik 17. Kulüp yönetimi sporcuların önerilerine önem verir.	60
Grafik 18. Kulüp yönetimi imkanların amaca uygun kullanılıp kullanılmadığını denetler.	61
Grafik 19. Kulüp yönetimi sporcu düzeyinin yükseltilmesi için alınan önlemlerin yeterli olup olmadığını denetler.	62

Grafik 20. Kulübün çalışanlarının verimliliği denetlenir.	63
Grafik 21. Sporcular arasında olumlu ilişkiler sağlanmıştır.	64
Grafik 22. Kulüp yönetimi sporcuları başarısızlık korkusu giderici bir yaklaşımla başarıya yöneltir.	65
Grafik 23. Sporcuların başarıları veya başarısızlıkları kulüp yönetimi tarafından değerlendirilmektedir.	66
Grafik 24. Kulüp yönetimi sporcularına yoğun ilgi göstermektedir.	67
Grafik 25. Kulüpte bireysellikten çok ortak karar alma yöntemi kullanılmaktadır.	68
Grafik 26. Kulüp yönetimi yıllık plan hazırlamaktadır.	69
Grafik 27. Kulüp yönetimi tarafından hazırlanan yıllık plan uygulanmaktadır.	70
Grafik 28. Kulüp yönetimi tarafından sağlanan sosyal hizmetler tatminkardır.	71
Grafik 29. Sporcuların maaşları zamanında ödenmektedir.	72
Grafik 30. Kulüpte sağlık personeli bulunmaktadır.	73
Grafik 31. Kulübün hedefi sporcu yetiştirmektir.	74
Grafik 32. Kulübün amacı yetiştirdiği sporcuları satarak para kazanmaktır.	75
Grafik 33. Kulübün amacı kulüp adını duyurmaktır.	76
Grafik 34. Kulübün hedefi K.K.T.C. futboluna hizmet etmektir.	77
Grafik 35. Kulübün hedefi bulunduğu ligde şampiyon olmaktır.	78
Grafik 36. Kulübün futbol okulu bulunmaktadır.	79
Grafik 37. Kulübün hedefi bulunduğu ligden düşmemektir.	80
Grafik 38. Kulüp diğer futbol kulüpleriyle iyi ilişkiler içerisinde.	81
Grafik 39. Kulüp K.K.T.C. Futbol Federasyonu'yla iyi ilişkiler içerisinde.	82
Grafik 40. K.K.T.C. Futbol liglerini yöneten hakemlerden memnunuz.	83
Grafik 41. K.K.T.C. de bulunan antrenörlerin bilgi birikimleri ve deneyimleri yeterlidir.	84
Grafik 42. K.K.T.C. Futbol liglerine yeterli ilgi gösterilmektedir.	85

Grafik 43. K.K.T.C. Futbol Federasyonu'nun çalışmalarından memnunuz.	86
Grafik 44. K.K.T.C. Futbol Federasyonu'nun spor ambargosunun kalkması için yaptığı çalışmalar yeterlidir.	87
Grafik 45. K.K.T.C. Futbolunun bulunduğu konumdan memnunuz.	88
Grafik 46. K.K.T.C. de bulunan kulüplere daha çok finans sağlanmalıdır.	89
Grafik 47. K.K.T.C. halkı başarılı sporcularına daha çok sahip çıkmalıdır.	90
Grafik 48. Devletten yeterli desteği görmekteyiz.	91
Grafik 49. Devletin çalışmalarını ve uluslar arası çabalarını yeterli bulmaktayız.	92

**Bölüm III. Araştırma içerisinde sorulan soruların dışında kulüp yöneticilerinin-
başkanlarının görüş ve önerileri.**

93

KISALT

KKTC	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
T.C.	Türkiye Cumhuriyeti
EOKA	Kıbrıs Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı
K.O.P.	Kıbrıs Cumhuriyeti Olayları Araştırma ve Değerlendirme Komisyonu
G.S.B.	Güvenlik Bakanlığı
F.I.F.A.	Federasyon Internationale de Football Association
U.E.F.A.	Union des Associations Européennes de Football

GİRİŞ:

KISALTMALAR CETVELİ

K.K.T.C.	:	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
T.C.	:	Türkiye Cumhuriyeti
E.O.K.A.	:	Kıbrıs'ın Yunanistan'a ilhakını isteyen Rum tedhiş örgütü.
K.O.P.	:	Kıbrıs Futbol Federasyonu (adını Rumca olan Kipriaki Osmospondia dan almıştır)
G.S.B.	:	Gençlik Spor Bakanlığı
F.I.F.A.	:	Uluslar Arası Futbol Federasyonu
U.E.F.A.	:	Avrupa Futbol Federasyonu Birliği

GİRİŞ:

Araştırmanın Amacı:

Temel amaç, spor yönetiminin profesyonel bir yapı içerisinde nasıl gerçekleştirilebileceğini tanımlamak ve tanımlamaya dayanarak Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki Futbol Kulüpleri yönetimlerinin mevcut yönetim yapılarını ve güncel sorunlarını ortaya koymaktır.

Araştırmanın Yöntemi:

Öncelikler ilgili literatür taraması yapıldıktan sonra, 58 sorudan oluşan anket uygulanmıştır.

Araştırmanın Kapsamı:

Bu çalışma Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Süper Lig ve Birinci Lig futbol kulüplerinin yöneticilerini- başkanlarını kapsamaktadır.

Araştırmanın Sınırlılığı:

Bu çalışma Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Süper Lig ve Birinci Lig kulüpleri ile sınırlı tutularak gerçekleştirilmiştir.

1 YÖNETİMLE İLGİLİ KAVRAMLAR

1.1 Yönetim

Yönetim, uygarlık tarihi boyunca örgütlenmiş toplumların ilgi duydukları bir kavram olmuştur. Yönetim günümüzde de önemini koruyan bir kavram olarak değerlendirilmektedir.

İnsanların belli amaçlarını ortak çabalarla gerçekleştirmek üzere işbirliği yaptıkları her yerde ve her zaman söz konusu olan yönetim, bu nedenle en eski ve yaygın insan faaliyetlerinden birini oluşturmaktadır. Çünkü, uygarlık ve kültür seviyesi ne olursa olsun her toplumda insanlar bir araya gelerek ortak amaçlara birlikte ulaşmaya çalışmışlardır. O halde kişilerin ortak çabalarını belli bir amaca yöneltme işi, uygarlık kadar eskidir. Mesela, eski devirlerde çok sayıda beşeri ve fiziki kaynağın bir araya getirilerek günümüzde bile ayakta durabilen birçok eserin (piramitler vb.) yapılmış olması, o devirlerde de etkili bir yönetimin varlığını ortaya koymaktadır.

İnsan hep toplum içinde var olmuştur: Böyle bakıldığında, doğal, tarihsel ve evrensel olan "toplulu" yaşamın "hangi topluluk üyelerinin neyi nasıl yapacaklarını belirleyen-düzenleyen bazı doğal yada biçimsel kurallara, yani belli bir "işbölümü" planına dayandırılması zorunludur. İşte, bu zorunluluk, toplumları, cinsiyeti yaşa göre doğal tarımla hayvancılığı ayıran birinci toplumsal; tarımla zanaatleri ayıran ikinci toplumsal; ve "işletme içi" nitelikteki üçüncü toplumsal işbölümü planlarını geliştirmeye yönelmiştir. Topluluk üyelerinin karşılıklı ilişkilerinden kaynaklanan kalıcı bir istencin otoriter-hiyerarşik bir yapı içinde işbölümü planlarının uygulanması yönetim olarak açıklanmaktadır(Deniz, 2000:18).

Yönetim kavramı değişik yazarlar tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Yönetim denildiğinde bazen bir eylem dizisi veya süreç, bazen de bu sürecin içinde geliştiği bir örgütsel yapı, bazen de evrensel nitelik taşıyan bir bilim dalı anlaşılmaktadır. Daha sade bir şekilde ifade edilecek olursa, "yönetim başkaları vasıtasıyla iş görmektir." Bu tanım yönetimin en belirgin unsurunun insan olduğuna ve onlarla çalıştığına işaret etmektedir.

Yönetimin çok çeşitli tanımları yapılmıştır. Bir tanıma göre yönetim, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bireysel ve grupsal çabaların eşgüdümlemesi olarak tanımlanırken; bir başka tanıma göre, diğer kişilerin faaliyetleri aracılığıyla işlerin yapılması olarak gösterilmektedir.

Yönetimi davranışsal yaklaşımla inceleyen Edwin B. Flippo, yönetim kavramını, örgüt amaçlarının ekonomik ve etkili bir biçimde gerçekleştirilmesi için işletme faaliyetlerinin planlanması, örgütlenmesi, yönetilmesi ve kontrol edilmesi olarak tanımlar.

Başka bir tanıma göre yönetim, belirli bir takım amaçlara ulaşmak için başta insanlar olmak üzere parasal kaynakları, donanımı, demirbaşları, hammaddeleri, yardımcı malzemeleri ve zamanı birbiriyle uyumlu, verimli ve etkin kullanabilecek kararlar alma ve uygulama süreçlerinin toplamıdır. Buna benzer bir tanıma göre yönetim, eldeki kaynakları (insan gücü, para, zaman, malzeme, ve yer gibi unsurları) en verimli biçimde kullanarak amaçlara ulaşma çabasıdır(Deniz,2000:19-20).

Yönetim, örgüt amaçlarının etkili ve verimli olarak gerçekleştirilmesi maksadıyla, planlama, örgütleme, yönetme, koordinasyon, ve kontrol fonksiyonlarına ilişkin kavram, ilke

ve teori, model ve tekniklerin, sistematik ve bilinçli bir biçimde, maharetle uygulanmasıyla ilgili faaliyetlerin tümüdür.

Tanımdaki "planlama, örgütlenme, yönetme, koordinasyon ve kontrol..." cümlesi, yönetimin bir süreç; " sistematik ve bilinçli bir şekilde maharetle uygulanması " ifadesi yönetimin bir sanat; "kavram, ilke, teori,model ve teknikler" cümlesi de yönetimin bir bilim olduğunu göstermektedir.

Yönetim, genel anlamda, belli bir amacın gerçekleştirilmesi için bireylerin işbirliği yapmalarıdır. Bu anlamda yönetim, örgütlenmenin yanında, örgütün işlerini sağlayacak her türlü yönetsel etkinlikleri; başka bir deyişle, kaynakların bir araya getirilmesini, eşgüdüm sağlanmasını, izlenecek yöntemleri ve denetimi de içine alır. Yönetim bu anlamda evrenseldir. Kamu kesimindekine, kamu yönetimi; eğitim alanındakine, eğitim yönetimi; spor alanındakine, spor yönetimi gibi isimler verilir

Yönetim bir bilim olarak bakıldığında da yönetimin tanımıyla bir farkı olmadığı sadece konuya bilimsel olarak bakıldığı ortaya çıkar. Buna göre eldeki kaynakların en verimli bir biçimde kullanılmasını öğreten bilgi dalı olarak tanımlanmaktadır. Kaynak deyimi kapsamına insan gücü, para, zaman, malzeme ve yer gibi unsurlar ,girmektedir. Bu unsurların en verimli biçimde kullanılma usullerini bulmak yönetim biliminin amacıdır. İyi bir yönetimin amacı, az insan, az para, az malzeme, az zaman ve az yer kullanarak, daha çok verim elde etmektir. Bir başka deyimle kaynak israfına yer vermeden, elimizdeki olanakları en iyi bir biçimde kullanarak, işlerin daha basit, daha ucuz ve daha iyi yapılmasını sağlamaktır.

Yönetimin tanımı, her ne kadar yönetimin biçimlerine ve örgütlerin amaçlarına göre değişik yapılsa yapılsın, kimi öz öğelerde özdeşlik göstermektedir. incelenen elliye yakın yönetim tanımının ortak öğeleri şunlardır:

- Gerçekleştirilecek amaç yada amaçların olması
- Bu amacı gerçekleştirecek insanların olması
- İş bölümü ile dağılan insan gücünün bütünleştirilmesi

Bu üç öğeye göre yönetimin tanımı şöyle yapılabilir. Yönetim, bir örgütte, önceden belirlenmiş amaçları gerçekleştirecek işleri yapmak için bir araya getirilen insanları örgütletip eşgüdümleyerek eyleme geçirme sürecidir.

Yönetim bilimi her ne kadar değişik dallara ayrılmışsa da yönetim süreçleri bütün dallar için geçerlidir. Çünkü, yönetim bilimi kendi içerisinde bir bütünlük arz eder. Bunun için, yönetim süreçleri, işletme, kamu, eğitim ve spor yönetimi için de aynen gerekli ve geçerlidir.

Yapılan bu tanımlardan yönetimin bir amaca ulaşma faaliyeti ve insana yönelik bir faaliyet olduğu şeklinde sonuçlar çıkartılabilir.

Önceden belirlenmiş olan amaçları gerçekleştirmek için bir takım faaliyetleri insan gücüyle ve insanlarla birlikte yürütmek anlamına gelen yönetim, en genel ifadesiyle rasyonel eylem olarak da tanımlanmaktadır. Rasyonel eylem kavramı, istenilen amaçları en az kayıpla

gerçekleştirmek olarak ele alınabilir. Bu kavrama dayanılarak tanımlanan yönetim, yüksek derecede rasyonelliğe olan işbirliği içindeki insan çabalarını ifade etmektedir. Bu açıdan yönetim sürecinin çeşitli alanlar için geçerli olan planlama, teşkilatlandırma, yöneltme, sportif faaliyetler ve spor organizasyonları için de geçerlidir.(Deniz,2000:21-22-23)

1.1.1 Yönetim Fonksiyonları

Yöneticilerin amaçlara ulaşabilmek için yerine getirmeleri gereken temel yönetim görevleri, yönetim fonksiyonları olarak adlandırılmaktadır. Bu fonksiyonlar, her türlü örgüt ve alan için geçerlidir.

Bu olgu, aynı zamanda, yönetim fonksiyonlarının evrensel bir nitelik taşıdığını gösterir. Temel yönetim- fonksiyonlarının neler olduğu konusunda çeşitli yazarlar farklı terimler kullanmaktadırlar. Bununla birlikte, yazarların, yönetim fonksiyonlarını genellikle planlama, örgütlenme, yönetme, koordinasyon ve kontrol şeklinde bir ayırıma tabi tutarak inceledikleri görülmektedir. Hiç şüphesiz, bu şekilde. bir bölümlenme, fonksiyonların bir birinden ayrı ve ilgisiz oldukları anlamına gelmez. Bunlar birbirini tamamlayan, iç içe geçmiş ve birbirine bağlı fonksiyonlardır(Thompson,1998:13).

Planlama

Planlama harekete geçmeden önce karar vermektir. Planlama ileriye önceden görmek; bir başka deyişle bir hareketi yürütme sırasında değil önceden kararlaştırmaktır. Örgütlerin yönetilmesi için önce amaçların saptanması, izlenen politikaların gerçekleştirilmesi ve bir yürütme planının yapılması zorunludur. Teşkilatların(örgüt) veya kuralların çalışmalarının başarılı olması planların iyi hazırlanmasına bağlıdır. Yönetim alanındaki gelişmeler, örgütlerin büyümesi ve karmaşıklaşması planlama fonksiyonuna verilen önem ve değeri eskiye göre daha çok artırmıştır. Planlama, "örgüt etkinliğiyle emeğin verimliliğini artırmak, en az girdiyle en çok çıktıyı sağlamak, örgütün amaçlarıyla örgüt üyelerinin ihtiyaçlarını bağdaştırmak, bilimsel teknolojik gelişmeleri üretim süreçlerine uygulamak ve işyeri sorunlarına işyerinin somut koşullarındaki en iyi çözümü getirmek" gibi fonksiyonları içermektedir.

Planlama fonksiyonunun önemi, sağladığı şu yararlarından ileri gelmektedir. ilk olarak; iyi bir planlama, örgütün başarı şansını artırmaktadır. ikincisi; planlama, karar verme ve sorunları çözümlemeyi kolaylaştırır. Üçüncüsü; planlama, örgüte yön ve amaç sağlayarak yöneticinin dikkatini belli bir amacı başarma üzerinde toplamasına yardımcı olur.

Planlama sürecinde ilk aşama, amaçların tespit edilmesidir. Amaçlar elde edilecek sonuçlar biçiminde ifade edilen planlardır. Örgütün her faaliyeti amaçlara yöneltilmeli ve örgütsel performans amaçlara ulaşma derecesine göre tayin edilmelidir.

Planlama sürecinin ikinci aşamasını, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için çeşitli alternatif çözüm yollarının analiz edilmesi ve en uygun olanının seçilmesi işlemi oluşturur. En az girdiyle en çok çıktıyı sağlayacak tarzda bir yol seçilmesidir.

Planlar geleceğe dönük eylemler içeren dinamik bir olaydır. Planlar esnek olmalıdır. Çünkü "gelecek belirsiz olduğundan, planların beklendiği gibi gelişmesi gerçekleşmez." Kaldı ki hiç kimse tam anlamıyla gelecekle ilgili planlar ve yorumlar yapamaz. Bu da olabilecek ihtimal üzerinde hazırlık ve esneklik getirir.

Genelde planlar, kullanma sıklığına göre kalıcı ve tek amaçlı olmak üzere ikiye ayrılırlar. Kalıcı planlar; politika, prosedür ve prensipleri kapsarken tek amaçlı planlar; program, proje ve bütçeler olmak üzere sınıflandırılmaktadırlar.

Öte yandan planlar süre bakımından da bir ayrıma tabi tutulmaktadır. Bu yönden planlar genellikle kısa süreli, orta süreli ve uzun süreli planlar olmak üzere üçe ayrılırlar. Kısa süreli planlar, içinde bulunulan mali yıl için yapılan ve elastiki olmayan planlardır. Orta süreli planlar, uzun vadeli planlara geçişte bir atlama taşı olarak hazırlanan planlardır. Uzun süreli planlar ise, sözelimi bir spor programının (faaliyetlerinin) ilerideki gidişatını düzenlemek üzere hazırlanan planlardır. Bir örgütün başarısı, genel olarak iyi bir planlamaya bağlıdır(Thompson,1998:18-20-25).

Örgütlenme (Teşkilatlanma)

Teşkilat: Belirli bir amacın gerçekleştirilmesi için kişilerin faaliyetlerinin iş bölümü anlayışı içerisinde koordine edildiği ve çevresiyle etkileşim içerisinde bulunduğu yapıya "teşkilat" denir.

Teşkilatlanma: Planların verimli ve ekonomik bir biçimde uygulanması için gerekli şartları sağlama ve devam ettirme yolundaki çalışmalara "teşkilatlanma" denir. Teşkilatlanma, görev ve yetkilerin personel arasında dağılmasını ve personelin çalışma çevresinin kurulması işlemlerini de kapsar. Teşkilatlanma, amaca ulaşmamız için gerekli olan araç ve imkanları bir düzende toplamaktır. İşlerin ve planın gerçekleşmesi için teşkilata ve teşkilatlanmalara ihtiyaç vardır. İyi bir teşkilat ve teşkilatlanma sayesinde işlerin iyi bir biçimde sonuçlanması imkanı oluşur.

En genel anlamı ile örgütlenme, belli amaçlara yönelik faaliyetler ile bunları gerçekleştirmeyi sağlayacak beşeri ve fiziki unsurlar arasında ilişkiler düzenini oluşturmaktır. Bu tanımlara göre örgütlenme fonksiyonunun planlara işlerlik kazandırmak için gerekli şartları ve ortamı oluşturma yolundaki çalışmaları içeren bir süreç olduğu anlaşılmaktadır.

Zaten; işletmelerin temel amaç ve görevi, içinde bulundukları topluluğun ihtiyaçlarını karşılamak için mal ve hizmetler üretmek veya pazarlamaktır. Örgütlerin yaşayabilmeleri bir bakıma bu amaç ve görevleri yerine getirip getirmemelerine bağlıdır. İnsanların ihtiyaçları ise çok çeşitlidir. Bu nedenle işletmeler farklı nitelikteki insan ihtiyaçlarını karşılayabilmek maksadıyla ihtisaslaşmaya giderler. Böylece ticaret, sanayi, sağlık, eğitim, spor vb. gibi değişik alanlarda faaliyet gösteren örgütler meydana gelmiş olur.

Genellikle planlama fonksiyonundan sonra yapılan örgütlenme fonksiyonunun gerçekleştirilme sürecinde bazı aşamaların izlenmesi gerekir. Bu aşamaları şu esaslar etrafında toplamak mümkündür. Görülecek işlerin belirlenmesi ve gruplanması; iş görenlerin belirlenip atanması; yetki ve sorumluluklar ile yer, araç ve yöntemlerin belirlenmesi(Thompson,1998: 33-37-41).

Yürütme(yönetme)

Planlama ve örgütlenme süreçleri sonunda oluşturulan yapının belli örgütsel amaçlar doğrultusunda çalıştırılması, harekete geçirilmesi ile ilgili fonksiyondur. Örgütün harekete geçirilmesini sağlayan yönetim fonksiyonu, eldeki beşeri ve fiziki kaynakları etkin bir şekilde kullanarak örgütü amaçlara yöneltir. Bu noktada, insanlara iş yaptırma, onları amaçlar doğrultusunda çalıştırma söz konusu olmaktadır.

Yönetme, teşkilatın amaçları doğrultusunda, personeli çalıştırabilme veya çalıştırmadır. Yönetme, çalışanları daha etkin ve daha verimli çalışmaya teşvik etmek için gerçekleştirilen faaliyetlerin tamamını kapsar.

Yönetme, emretmek, kumanda etmek, karar vermek ve uygulamak anlamına gelir. Yönetmenin kapsamına, insanların, usullerin ve kaynakların yönetilmesi olmak üzere üç konu girer. Yönetme, insanların belli bir amacı gerçekleştirmek için, teşkilatlandırılması, hazırlanması, sevk ve idare edilme sanatıdır(Thompson, 1998: 47)

Koordinasyon

Yönetimle ilgili birimlerin belirli bir amacı gerçekleştirmek için aynı konuda çalışan kuruluşlarla ve birimlerle işbirliği yapmaları demektir. Bir başka tanıma göre koordinasyon, ortak bir amacın gerçekleştirilmesi. İçin grup çalışmalarında hareket birliği sağlayan sistemdir. Bir kuruluşun düzenli bir biçimde çalışabilmesi için bütün bölüm ve birimlerin arasında işbirliği bulunması gerekir.

Örgütteki insanların çabalarının uyumlaştırılması ve örgütsel amaçlara yönetilmesi ile ilgili faaliyetleri kapsayan bir fonksiyondur. Henri Fayol koordinasyonu, çalışmayı kolaylaştırmak ve başarı sağlamak için bir örgütün bütün faaliyetlerinin ahenkleştirilmesi olarak görmekte, diğer bir deyişle, malzeme ve faaliyetlerin arzu edilen ölçüde akort edilmesi ve sonuçlara yöneltilmesi olarak tanımlamaktadır.

Bu fonksiyon, örgüt içindeki farklı ünitelerde görev yapan kişilerin birbirlerinden haberdar olmasını sağlayarak, yöneticiye emri altındaki insanlardan ahenk ve uyum içinde çalışan bir ekip oluşturma imkanı verir(Thompson, 1998: 53)

Denetleme (Kontrol)

Yönetim faaliyetlerinin tespit edilen amaçlara kabul edilen planlara verilen emirlere ve konulan ilkelere göre etkili, verimli bir biçimde yapılıp yapılmadığının kontrol ve tespit edilmesidir. Başka bir tanıma göre denetleme, belirtilen amaçların gerçekleştirilme düzeylerinin saptanmasıdır. Yönetim sürecinin son aşamasını teşkil eden kontrol fonksiyonu, genel bir ifadeyle, yapılmakta olan faaliyetlerin plan/arda öngörülen amaçlara uygunluğunun sağlanmasıdır. Kontrol, işlerin kabul edilmiş plana, verilmiş emre ve getirilmiş prensiplere uygun olarak yürüyüp yürümediğini saptamakla ilgili süreçtir.

Kontrol'ün esasını, süregelen faaliyetlerin planlama sürecinde belirlenen amaçlara yönelip yönelmediğinin izlenmesi oluşturur. Böylece kontrol, plan ve uygulama arasında bir

köprü kurulmasını sağlamakta, uygulama sonuçlarına göre eğer gerekiyorsa düzeltici tedbirler yolu ile sistemde değişiklikler yapılmasına imkan vermektedir.

Kontrol, sürekliliği olan bir işlemdir. Asıl amaç, örgütün bütün bölümlerinde yapılan çalışmaların amaca uygunluğunu sistemli olarak ölçmek ve çalışmaların plandan sapmalar göstermesi halinde gerekli düzeltmelerin zamanında yapılmasını sağlamaktır.

Kontrol sistemi, birbirini izleyen bazı aşamaları kapsayan bir süreçtir. Newman' a göre bu süreç; stratejik noktalarda kontrol standartlarının tesis edilmesi, performansının kontrol ve rapor edilmesi, düzeltici tedbirlerin alınması olarak üç ana aşamaya ayrılmaktadır(Thompson, 1998: 60)

1.1.2 Spor İşletmeciliği Açısından Yönetim Fonksiyonları

Sportif hizmetlerin değişkenliği çok yönlü oluşu, karmaşıklığı ve sportif beklentilerdeki anlayışın hızla değişmesi gibi özellikleri nedeniyle spor işletmelerindeki yöneticilerin de üretilen hizmete özgü üstün niteliklere sahip olmaları gerekmektedir. Spor işletmelerinde çeşitli yönetici tiplerine rastlanmaktadır. Bu yöneticilerin spor işletmelerinin büyüklüğüne, korunma ve sunulan sportif hizmetin türüne göre bilgi beceri tutum ve davranışları da hiç şüphesiz değişecektir. Özellikle küçük spor işletmelerinde müteşebbis yönetici tipi daha yaygın görülmektedir. Hatta daha küçük işletmelerde bu kişi aynı zamanda hizmeti bizzat sunan (üreten) konumundadır. Spordaki gelişmeler ve halkın spordaki beklentileri arttıkça buna paralel olarak profesyonel yönetici tipi giderek yaygınlaşmaktadır. Artık birçok işletmenin başında bu özellikleri taşıyan bir spor müdürü bulunmaktadır. Bu arada büyüyerek ve birleşerek zincir işletmeler oluşturan spor kuruluşlarında riske katılan ve kardan belirli paylar alan yönetici tipine de rastlanmaktadır.

Bir örgütün başarılı bir şekilde amacına ulaşması için, yönetim fonksiyonlarının hepsine birden ihtiyaç vardır. Bu fonksiyonlar spor işletmeciliği açısından genel hatları ile şu şekilde değerlendirilebilir.

Spor işletmeciliğini ilgilendiren yasal düzenlemeler, mali uygulamalar ve tüketici davranışındaki değişimler işletmenin geleceği için bazı stratejilerin değiştirilmesini veya değiştirilmemesini gerektirir. Bu bakımdan spor işletmelerindeki hizmet üretimi, pazarlaması, personel politikası, halkla ilişkiler gibi işletme görevlerini zaman içindeki büyüme ve gelişmeyi etkileyen yönleriyle stratejik açıdan uzun dönemli planlaması yapılmalıdır. Planlamadaki süre uzadıkça tahminlerde yanılma payı artacağından, yönetici geçmişteki faaliyetleri ve rakip işletmeleri incelemeli, analiz etmeli; gelecekteki gelişmeleri ve alternatifleri buna göre tahmin etmelidir. Öte yandan uzun dönemli planlama çerçevesinde kısa dönemli ve günlük işletme görevlerinin de planlaması gerekmektedir. Bu tür planlar daha çok alt kademedeki yöneticilerin taktik düzeydeki planlarını stratejik planların paralelinde işletmenin politikalarına uygun olarak personelinin yeteneklerini göz önünde tutarak yaptığı planlardır.

Spor işletmelerinin planlarda belirlenen amaçlarına ulaşabilmesi için en uygun örgütlenmenin yapılması sureti ile gerekli iş gücünün amaçlarının ve imkanlarının uygun miktar ve nitelikte bir araya getirilmesi gerekir. Böylece kimlerin nerede, hangi görevi ve kimlerle etkileşim içinde yürütecekleri belirlenir. Şüphesiz bütün bu işleri yapabilecek yeteneklere sahip personele ihtiyaç vardır. Spor işletmelerinde hizmet üretimi pazarlaması,

personel, ve halkla ilişkiler gibi görevlerin örgütleme ilkelerine uygun olarak yerine getirilmesi ile etkinlik ve verimliliğin sağlanması mümkündür.

Yönetme fonksiyonu; haberleşme, motivasyon ve liderlik konularıyla yakından ilgilidir. Bu bakımdan spor işletme yöneticilerinin etkili kararlar alabilmesi ve dolayısıyla yerinde emirler verebilmesi için alt kademelerden yukarıya doğru bir haberleşme sistemi ile bilgi akışının sağlanması gereklidir. Şüphesiz bu sistemin iyi işlemesi için spor işletmecisi yöneticisi başarılı bir şekilde astlarını motive edebilmelidir. Yönetici ve işverenler arasında tek yönlü haberleşme ilişkisi yerine katılımı bir yönetim sürecini yönetici ve işveren arasında karşılıklı anlayış ve saygıyı geliştirecek tarzda kurulması gerekmektedir.

Spor işletmeleri planda belirtilen amaçlarını gerçekleştirmek için işletmeyi oluşturan tüm unsurlar arasında ahenkli, uyumlu düzenli bir hareket tarzı ortaya koymalıdır. Şüphesiz spor işletmelerinin büyüklüğü ve sunulan hizmetlerin çeşitliliği farklı bölümler arasında koordinasyon sağlanmasını güçleştirecektir. Bu bakımdan planlama, örgütleme, yönetme ve kontrol gibi diğer yönetim fonksiyonlarının düzenlenmesini sağlayıcı koordinasyon faaliyeti, işletmede her bir spor hizmetini hazırlayıp sunan iş görenin, işlerini işletme amacıyla uyum içinde yerine getirmede gönüllü ve istekli olmasına da büyük bir katkı sağlamaktadır.

Kontrol fonksiyonunun planlarla ve özellikle planın ihtiva ettiği standartlarla yakın ilişkisi vardır. Kontrolün genel amacı; planlarda öngörülen hedeflere hangi ölçüde ulaşıldığını tespit etmektir. Spor işletmeleri açısından spor hizmeti talep edenlerin sayısal durumu aynı hizmetten yararlanmak için tekrar gelmesi ve dolayısıyla tüketicinin memnuniyeti kontrol edilmelidir. Bunun yanında bir spor işletmesinin yöneticisi örgüt içerisindeki finansal durumları, maliyet hesaplarını rapor bilanço ve gelir-gider tablolarıyla geçmiş dönemleri karşılaştırarak kontrol görevini yerine getirmelidir. Kontrolde tespit edilen olumsuz saptamaların giderilmesi veya olumlu sapmaların geliştirilerek sürdürülmesi için düzenlemelerin yapılması gereklidir(Argan, 2002: 41-42-48-56)

1.2 Yönetici

Beşeri bir tanıma göre yönetici emrine verilmiş bir grup insanı belirli bir takım amaçlara ulaştırmak için ahenk ve işbirliği içinde çalıştıran kişidir. Diğer bir deyimle, başkaları vasıtasıyla iş gören ve başarıya ulaşan kimsedir. Ancak bu kavramlar uygulamada gördüğümüz yönetici tipini açıklamada eksik ve yetersiz kalmaktadır. Çünkü, yönetici beşeri kaynaklar kadar maddi kaynaklar ve insan emeği ile uyumlaştırma zorunda olan bir kişidir.

Şu halde yönetici, bir zaman dilimi içinde bir takım amaçlara ulaşmak için insan, para, hammadde, malzeme, makina, demirbaş v.b. üretim amaçlarını bir araya getiren onlar arasında uygun bir birleşim, uyumlaşma ve ahenkleşmeyi sağlayan bir kimsedir.

Diğer bir tanıma göre yönetici, karı ve riski başkalarına ait olmak üzere mal veya hizmet üretmek için öğelerinin alımını yapan veya yaptıran, bunları belli gereksinimleri doyurmak amacına yönelten, işletmeyi girişimci adına çalıştırma sorumluluğu olan kimsedir.

Yönetici, kendisine bağlı olarak çalışanların işlerini planlar, eş güdümelerini ve kontrol amaçlarını öngörür. Yönetici sadece emir vermekle kalmaz; emrindeki kişileri seçerek, onlara işlerini öğretmek ve onları her bakımdan geliştirerek teşvik eder ve onlarla gönülden bir

işbirliği yapar. Yönetim alanındaki bireylere neyi nasıl ve kiminle yapacağını, yetki ve sorumluluklarının ne olacağını açık ve kesin olarak bildirir.

Başka bir tanıma göre yönetici, kendisini ve ekibini kurum hedeflerine yönelten, sorunların üzerine giden, en iyi çözümler üretmek üzere sürekli düşünen ve düşündüren, işlerini daima zamanında sonuçlandıran, yetki kullanmasını bilen, kaybetmek endişesi ile sorumluluktan kaçmayan, çizgisi ve değeri kabul gören, ekibini işlerini tanıyan, seçilerek ilerlemeyi ve ilerletmeyi ilke edinen, bilgi düzeyini sürekli yenileyen, başarılarını ekibine mal edip, başarısızlıklarını üstlenebilen, gücünü bilgi, beceri ve deneyimlerinden alan, bilgisini çevresi ile paylaşabilen, astlarını geliştiren ve başarıları ile gurur duyan, fikir alan ve aldığı fikrin sahibini açıklayan, iş ahlakına ve normlara uyan, menfaat alınmayı değil kurumuna hizmeti amaçlayan, gerektiğinde hayır demesini bilen ve anlaşılınca kadar; kalabalıklar içinde çoğu kez yalnız kalmayı göze alabilen kimsedir(Deniz, 2000:33-34).

1.2.1 Günümüz Yöneticisi İçin Gerekli Olan Özellikler

- İnsanları sevmeli
- Haberleşme konusunda yetenek sahibi olmalıdır.
- İnsan tutum ve davranışlarını anlayabilmelidir.(Sezgi gücü)
- Duygusal olgunluk sahibi olmalıdır.
- Kararlarında açık olmalıdır.
- Astlarının ortalama zekalarının üzerinde bir zeka seviyesine sahip olmalıdır.
- Objektif olmalıdır.
- Sorunları metodik ve mantıksal yollardan ele alabilmelidir.
- İşletmeye gönülden bağlı ve onu benimsemiş olmalıdır.
- Hoşgörü sahibi olmalıdır.
- Dürüst olmalıdır.
- Cesaret sahibi olmalıdır.
- Teknik bilgi ve yetenek sahibi olmalıdır.
- Yönetici dinamik bir insan olmalıdır.
- Geniş açıdan düşünebilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- Yönetici iyi bir satıcı olmalıdır.
- Koordinasyon bilgi ve becerisine sahip olmalıdır(Deniz,2000: 35).

1.3 Spor Yönetimi

Spor, insanın doğayla savaşırken geliştirdiği araçlı-araçsız yöntemlerin savunma-saldırı, taşıma-ulaştırma ve işbirliği-işbölümü diye kendi içinde üçe ayıran barışçı benzetmelerdir. Sporun esin kaynağı doğayla ölüm kalım savaşımı, sonul amacı kalımı simgeleyen kazanmadır.

Spor, toplumların gelişmesinin belli bir aşamasında, insanlık tarihiyle doğa tarihinin ortak gelişme çizgilerinin ayrışması ve insanların tarihlerinde ilk kez kendilerine yetenden fazlasını ve buna bağlı olarak da "boş zaman" üretimlerinden sonra doğmuştu. Araç üreten kullanılan tek yaratık insan, ilk spor araçları da küçük değişiklik ve eklentilerle benzetim modeline uyarlanan gerçek araç ve silahlar olduğu için, sporun ekonomik aygıtı, sporun gün doğuşundan çok önce olmuştu. Yani spor, toplumdan ve ekonomiden yeni, üstelik onlara bağımlıdır.

Tarihteki ilk sporların (güreş ve okçuluk) tarihin ilk devletlerinde (Mısır ve Sümer) yapılmış olmasından da anlaşılacağı gibi, iki olgu da ilk insandan beri var olmamış; toplumların gelişmesinin belli bir aşamasında, insanların kendilerine yetenden fazlasını üretmelerine elveren bir maddi-teknik temel üstünde, ürün fazlasını bölüştürecek mekanizma olarak devlet, aynı ürün fazlasından doğan boş zamanı değerlendirecek bir araç olarak spor meydana gelmiştir.

Okul yönü ağır basan, 1540 kuruluşlu Savunma Ustaları Birliği'ni (İngiltere) yada bir ada halkının savunma gereksinimlerinden kaynaklanan 1603 kuruluşlu Yüzme Federasyonu'nu (Japonya) dışarıda bırakırsak, sporun yönetsel biçiminde örgütlenmesi, ancak 19. yüzyılın son çeyreğinde başlamış 20. yüzyılın dönülmesinden sonra da hızlanmıştır. Sporun yönetilmesi yayılmasından, yani Spor Yönetimi olgusundan çok yenidir(Yamaner,2001:79)

Spor Yönetimi'nin doğuş koşulları ile maddi-teknik temellerini belirleyebilmek için yukarıda belirttiğimiz gibi sporun 20. yüzyıla ön gelen beş bin yıllık yönetim öncesi ya da yönetimsiz dönemde başıboş, programsız, rastlantısal ve akla estikçe yapıldığı düşünülmemelidir.

Yönetim, insan ve materyallerin mal ve hizmet üretmek için teşkilatlandırılması ve yönetilmesidir.

Bu açıdan yönetim sürecinin çeşitli alanları için geçerli olan planlama, teşkilatlandırma, yürütme, koordinasyon ve kontrol gibi çeşitli safhaları ile bunlara ilişkin ilke ve yöntemler, sportif faaliyetler ve spor organizasyonları için de geçerlidir. Bu yaklaşım içerisinde spor yönetimi, genel yönetimin ilke, yöntem ve kurallarının spor alanına uygulanması olarak kabul edilebilir.

Temel amacı da; spor faaliyetlerinin akıcı ve bilimsel bir biçimde yürütülmesinin yollarını araştırmak, bulmak ve bunları genel ilkelere dönüştürmektir. Başka bir deyişle spor yönetimi, spor alanına ilişkin politika, karar ve hedeflerin gerçekleştirilmesi ne yönelik faaliyetlerle ilgilenir. Buna göre beden eğitimi ve spor faaliyet programlarının geliştirilmesi ile birlikte personelin sağlanması, denetimi ve spor tesislerinin yönetimi gibi konuları kapsamaktadır.

Spor yönetimi, spor teşkilatlarının ve organizasyonlarının diğerlerinden oldukça farklı bir yapı ve işleyişe sahip olmasından doğmuştur.

Şüphesiz, hammaddesi insan olan ve halkla sürekli ilişki içerisinde olan spor kurum ve kuruluşlarının, dinamik bir yönetim yapısına sahip olması gerekir. Özellikle, bu ortamı oluşturan yönetici, sporcu, eğitici, tesisi, araç-gereç ve sportif yarışma programları gibi unsurları amaçlara uygun olarak bir araya getirilmelidir. Bu açıdan bakıldığında, spor yönetimi, sporcu-yönetici, sporcu-spor teşkilatı ve spor teşkilatları ile halk arasındaki ilişkileri düzenleyen bir mekanizma olarak kabul edilir.

Başka bir tanıma göre spor yönetimi, sporda yönetimi meydana getiren unsurların kuruluş ve işleyiş biçimini inceleyen ve bu unsurların en iyi şekilde sevk ve idaresi için gereken yönetim tekniğinin bulmaya çalışan spor biliminin bir koludur (Yamaner, 2001: 81).

1.4 Spor Yöneticisi

Bilim ve teknolojide kaydedilen büyük gelişmelere rağmen insan unsurunun özellikle yöneticilerin, tüm organizasyonlar için taşıdığı önem derecesinde herhangi bir azalma meydana gelmemiş, aksine giderek artmıştır. Diğer organizasyonlardan farksız olarak spor organizasyonlarında da başta yönetici olmak üzere insan unsuru, taşıdığı önem bakımından ilk sırayı teşkil eder. Çünkü pek çok konuda yetenek sahibi olmayı gerektiren ve oldukça geniş kapsamlı bir alan olan spor yönetiminde bir spor yöneticisi en üst düzey yöneticilerden her bir sporcuya kadar geniş kitlelerle etkili bir iletişim kurabilmeli, aynı zamanda bazı kişisel yeteneklere sahip olmalı ve gerektiğinde mümkün olan en iyi sonucu alabilmek için bu becerilerini uygun şekilde birleştirebilmelidir. Spor yöneticisi, ilgili makamlarca hazırlanan ve gerekli kaynakların sağlanması ölçüsünde mali ve diğer amaçlar doğrultusunda kaynakların yönetiminden sorumlu kimse olarak tanımlanır.

Spor yöneticiliği, kendi içinde ihtisaslaşmayı gerektiren alanlar, çeşitli görev ve sorumluluklar ve bunları gerçekleştirecek bilgi ve becerileri kapsamaktadır. Öyle ki, bir spor organizasyonundaki yöneticinin görevi, o organizasyondaki herkesin çabalarını koordine etmek ve ortak bir amaca yönleltmektir. Böylece yönetimin başarılı olmasını sağlamaktır (Yamaner, 2001: 82)

Spor yöneticilerini; spor hizmet ve faaliyetlerinin sevk ve idaresinde bulundukları pozisyonları itibarıyla ve yaptıkları işler bakımından ikiye ayırmak gerekir. Bunlar;

- Resmi spor yöneticisi;
- Gönüllü (Fahri) spor yöneticisi;

1.4.1 Resmi Spor Yöneticisi

Spor hizmet ve faaliyetlerinin sevk ve idaresinde çeşitli şekil ve pozisyonlarda görev alan ve bu hizmetlerine karşılık belli oranda ücret alan kişilerdir.

Resmi spor yöneticilerini sadece sporla ilgili kamu, kurum ve kuruluşlarında görevli personelle sınırlamak mümkün değildir. Kulüpler ve özel spor kuruluşlarında görevli hizmetin

sevk ve idaresinde belli bir ücret karşılığı bir fiil görev alanlar da bu sınıfa dahildirler(Deniz, 2000: 40).

1.4.2 Gönüllü (Fahri) Spor Yöneticisi

Spor hizmet ve faaliyetlerinin sevk ve idaresinde hiçbir ücret almaksızın, bu hizmetleri kendi mesleklerinin yanında gönüllü olarak yapan spor yöneticileridir.

Mesela; dünyanın hemen hemen bütün ülkelerinde spor federasyonlarında görev alan yöneticiler, gönüllü spor yöneticileridir. Ayrıca spor kulüplerinin yöneticileri de gönüllü spor yöneticileridir.

Gönüllü spor yöneticileri, toplumun her kesiminden ve her mesleğinden gelen kişiler olabilir. Hiç bir meslek, spor yöneticiliğinde olduğu gibi her insana açık bir meslek değildir. Ayrıca, spor yöneticileri, her zaman toplumda saygınlığı olan kişilerdir. Çünkü hizmet ve faaliyetlerinin katkı ve amacı sadece spora hizmet olup insanların bu yolla daha sağlıklı yetişmeleri ve diğer insanlarla iyi ilişkiler içinde yaşamaları için gerekli ortamı spor yoluyla sağlamaktır(Deniz,2000: 40).

1.4.3 Spor Yöneticisinin Özellikleri

Spor yöneticisi, kuşkusuz bazı nitelik ve özelliklere sahip olmalıdır. Çünkü, her yönetimin yürütmekle zorunlu olduğu faaliyetlerle ilgili bazı temel şartları vardır. Mesela; bir eğitim kurumunu yönetmek, bir fabrika veya kamu kuruluşu ya da bir kültür merkezinin yönetiminden farklı bilgiler gerektirir. Bu itibarla, spor alanındaki bir yöneticinin de spora özgü şu bilgilere ihtiyaç duyduğu söylenebilir. "Yönetim, teşkilat, yasama, ekonomi, grup dinamiği, uygulamalı sosyoloji, pazarlama, halkla ilişkiler, istatistik verilerin (bilgisayar teknolojisi) ve yeni tekniklerin kullanımı.

Bilim ve teknoloji ne kadar gelişirse gelişsin, insanlardan faydalanmanın söz konusu olduğu her yerde onları yönetecek nitelikli yöneticilere daima ihtiyaç vardır. Çünkü bir tanıma göre yönetim, işlerin insanlar vasıtasıyla görülmesidir. Bunu gerçekleştirecek olanlar ise, yöneticilerdir. Bu itibarla, spor yöneticilerinin, yukarıda sözü edilen bilgilerin yanı sıra bazı kişisel nitelik ve becerilere de sahip olmaları gerekmektedir. Yönetme kabiliyeti, tecrübe, diploması, esneklik, özeleştir, liyakat, öngörü, saygı uyandırabilme ve ekip halinde çalışabilme; bu özelliklerin belli başlı olanlarıdır. Sucher'e göre; iyi bir yönetici, yönetsel dikkat, doğruluk, insan ilişkilerini bilme ve karar alma yeteneği, meslek için sağlık ve fiziksel uygunluk, gönüllü sorumluluk kabul etme, iş anlayışı, yönetim tekniklerini kullanma ve entellektüel kapasite gibi özellikler taşımalıdır(Yamaner, 2001: 84)

1.4.4 Spor Yöneticisinin Görevleri

Bir organizasyon içerisinde en önemli rolü oynayan ve en büyük sorumluluğu taşıyan kişiler yöneticilerdir. Organizasyonun başarılı olabilmesi için nitelikli yöneticilere duyulan ihtiyaç tartışılmayacak kadar açıktır. Çünkü yöneticiler, sürekli olarak planlama yapan, insan ve madde kaynaklarının etkili bir biçimde kullanan ve yönlendiren, kontrol eden böylece organizasyonun yaşaması ve gelişmesini sağlayan kişilerdir.

Spor yöneticisi çağın yeniliklerini teknolojisini ve bilgiyi yönetime uygulayarak teşkilat yapısında personel düzeninde kullanılan yöntem araç ve gereçlerde uygun değişiklikler yapmak suretiyle etkili bir spor ortamı meydana getirmelidir. Yani spor yöneticileri kendi görev ve sorumluluklarını bilmeleri yanı sıra mesleki bakımdan da çok iyi hazırlanmalıdır. Bu açıdan bakıldığında ilgili alanlarına göre, her spor yöneticisi sporla ilgili mevzuatı (milli veya milletler arası seviyedeki yasal çerçeveyi), spor politikalarının (tesis politikası, kitle sporları, okul sporları gibi) temel amaç ve ilkelerini, spor alanındaki yenilikleri, gelişmeleri özellikle büyük çaplı spor organizasyonlarında görülen faaliyetler dizisini toplumun spor konusundaki beklenti, istek ve ihtiyaçlarını bilmek zorundadır. Yöneticiler başta çalışanlar olmak üzere ilgili kişilerin amaçlarıyla teşkilatın amaçları arasında denge ve uyum sağlamak zorundadır. Başka bir deyişle yöneticiler, katılımcı bir liderlik yaklaşımıyla işbirliği tesis edebilirler. Otorite ve karar verme mekanizmasının paylaşılmasını sağlayabilirler ve böylece etkili bir spor ortamı meydana getirebilirler(Deniz, 2000: 42-43)

1.4.5 Bir Spor Yöneticisinde Bulunması Gereken Beceriler

Yöneticiler, sorumlu olduğu teşkilatla ilgili yöneticilik fonksiyonlarını yerine getirirken bazı becerilerden faydalanmaktadır. Bu beceriler "KATZ" tarafından teknik, insani ve kavramsal olmak üzere üç noktada toplanmaktadır.

Teknik Beceri:

Özellikle bir teknik süreç veya metodu içeren özel türde bir aktiviteyi anlama ve onda gösterilen yeterlilik olarak ifade edilmektedir. Mesela; bir spor tesisini yönetmek değişik teknikleri gerektirmekle beraber aynı zamanda yönetilen spor dalıyla ilgili komple teknik bilgileri de içermektedir.

İnsani Beceri:

Ferdin bir grup üyesi olarak yeterli bir şekilde çalışması için kabiliyetinin olması ve takım içerisinde yardımlaşma çabası ortaya koyabilmelidir. Bir başka ifade ile yöneticinin her şeyden önce insanlarla birlikte başarılı çalışma yapabilmesi demektir. Özellikle spor yöneticisinin de sahip olması gereken insani ilişkiler yeteneği, uyum sürdürmek ve anlaşmazlıkları çözümlemede önemli bir faktördür.

Kavramsal Beceri:

Organizasyonu yada teşebbüs edilen olayı bir bütün olarak görmek ve kuruluş için en uygun olanı tespit edebilme yeteneğidir. Aynı zamanda organizasyonun değişik fonksiyonların birbirine nasıl bağımlı olduğunu ve birbirindeki değişikliğin diğerlerini nasıl etkilediğini anlayabilmeyi de kapsamaktadır(Deniz,2000:43).

1.5 Hizmet Öncesi Eğitim

Geleceğin kamu görevlileri, kendilerini bu göreve hazırlayan ve görevleri sırasında yararlanabilecekleri bilgi ve becerileri hizmet öncesi kurumlarında kazanırlar. Genellikle,

mesleki ve teknik okullar diye adlandırılan hizmet öncesi eğitim kurumlarında, genel kültür kazandıran klasik eğitim kurumlarından farklı olarak, öğrencilere mesleki formasyon ve gelecekteki görevleriyle ilgili teknik bilgiler verilir. Böylece adaylar, hizmete başlamadan önce, yetiştikleri alanın iş görülerini, görev ve sorumluluklarını, kuram, ilke ve tekniklerini, bilgi kaynaklarını öğrenirler(Deniz,2000: 44).

1.6 Hizmet İçi Eğitim

Yönetimin görevi örgütsel amaçları etkili ve verimli olarak gerçekleştirmektir. Bunu sağlayabilmek için, yönetici ve personel nitelikleri ile görevlerin gerektirdiği nitelikler arasında bir denge olmalıdır. Eğer arada bir fark varsa, bu farkın giderilmesi; başka bir deyişle, yönetici ve personel niteliklerinin geliştirilmesi gerekir. Bu da hizmet içi eğitimiyle sağlanır. Hizmet öncesi eğitimin, bir göreve yada mesleğe hazırlamak amacıyla, adaylara gerekli bilgi ve becerileri kazandırmasına karşılık, hizmet içi eğitimi halen görevde bulunanlara, işlerin daha etkili yapılmasını sağlamak amacıyla, gerekli bilgi ve becerileri kazandırır, yeteneklerini geliştirir. Hizmet içi eğitim, genellikle etkili grup çabası için gerekli olan dayanışma duygusunu, örgütün temel işlerine ilişkin bilgi ve yetenekleri kazandırmanın, değişen koşullara uyum gücünü geliştirmenin, kısaca davranışları değiştirmenin yolu olarak kabul edilmektedir(Deniz, 2000: 45).

2 KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ'NDE SPORUN TARİHSEL GELİŞİMİ

2.1 1974 Öncesi:

Kıbrıs adasında da öteki ülkelerde olduğu gibi sporun oldukça gerilere giden bir geçmişi vardır. Kıbrıs'ta Türk nüfusun yoğunluk kazandığı 1571' den 1878' e kadar olan dönemde organize spor olayları belirlenememiştir. Daha fazla güce dayalı; güreş, halat çekme ve cirit sporu gibi etkinlikler düğünlerde ve bayramlarda gerçekleştirilmekteydi. 1878' de adada başlayan İngiliz egemenliği sporda yeni bir sayfanın açılmasını sağladı. 25 Kıbrıs'ta ilk spor organizasyonu (Pan Kıbrıs Oyunları) 1896 yılında gerçekleşmiş ve bu spor organizasyonuna Yunan ve Mısır takımları katılmıştır. O dönemlerde Rumlar, Türkler'in bu tür organizasyonlara katılmalarına izin vermemekteydi. 24 ilk Pan Helenik Oyunları 1925' te Limasol'da gerçekleştirilmiştir. Gerek oyunlar esnasında gerekse oyunlar sonunda, Yunan takımları Enosis (Kıbrıs'ı Yunanistan'a bağlamak) çağrılarını yapmışlardır.

Kıbrıs'ta spor, daima ayrı ayrı Türk ve Rum kulüpleri seviyesinde yer almıştır. Atletizm faaliyetleri ise, yalnızca Rumlar'ın katılmasına izin verilen Rumlarca kurularak faaliyete geçirilen, ilçe Atletizm kuruluşları kanalıyla yapılmakta idi. Bu Kıbrıs'lı Rum Atletizm kuruluşları da 1984" e kadar "Segas" diye bilmen Helenik Organizasyonuna bağlı idiler. Her ne kadar Kıbrıs'lı Rum kuruluşların hedefleri atletizm ise de en başta gelen amaçları Helenik Milli hislerin kamçılanması ve "Enosis" çağrılarını gündeme getirmektir.

20. yüzyıl başlarında ise Rumlar ve Türkler kendi futbol kulüplerini kurmaya başlamışlardır. Ancak bu yıllarda müsabakalara yer verilmemiştir. 1920 yılında oluşturulan Lefkoşa ve Larnaka karma Türk ve Rum takımları müsabakalar yapmışlardır. Ancak daha sonra Larnaka karma takımlarında Türkleri istememiştir. 1920'lerde Kıbrıs Türkleri ile Kıbrıs Rumları Liselerde futbol oynamaya başlamışlar ve kurulan kulüpler arasında resmi olmamakla birlikte milli günlerde maç yapmaya başlamışlardır (Sabahattin, 1998: 70).

1934 yılında da Türk ve Rumlar arasında dostluk maçlarına rastlanır. Bu maçlar genellikle, dini tatil günlerinde yer almaktadır. Aynı dönemde, yabancı dil eğitimi yapan liselerde futbol, atletizm, hokey, voleybol ve tenis müsabakalarına yer verilmiştir. Atatürk ve Venizelos "Dostluk Paketi" gereği, Kıbrıs'ta Türk ve Rumlar arasında sportif müsabakaların arttığı belirtilmektedir. 24 Türk ve Rum ayrı spor örgütlerinin olmadığı yıllarda Kıbrıslı Türklerin, Pan Kıbrıs Atletizm yarışlarında önemli başarılar elde ettikleri bilinmektedir. 1936 yılında Pan Kıbrıs Atletizm yarışlarında Enver Hilmi, yüksek atlamada şampiyon olarak atletizmde ilk büyük başarıyı elde eden Türk olmuştur. Turhan Öztürk de 1947 yılında 200 metrede Kıbrıs şampiyonu olurken, aynı şampiyonada Gülferi Tamaç 400 metrede, Yusuf İbrahim'de bisiklette ilk sırayı almışlardır. Tenis sporunda da İlter Sami erkeklerde, Özel Vasıf ise bayanlarda Kıbrıs şampiyonluklarına imza atmışlardır.

Kıbrıs'ta kurulan Kıbrıs Rum Atletizm örgütü Yunanistan'a üye olmuştur. Buradaki esas amaç, Kıbrıs'ın Yunanistan'a bağlanması propagandalarının yapılmasıdır.

Futbol tüm dünyada olduğu gibi Kıbrıs'ta da en popüler spor dalıdır. Kıbrıs'a 20. yüzyıldan az önce gelen futbolda kısa sürede ilk takımlar kurulur. 1934 yılına kadar tüm

futbol etkinlikleri resmi olmayan statüde gerçekleşirken, daha ziyade kent isimlerini taşıyan Türk Spor Kulüpleri de bu müsabakalara katılırlar. Kıbrıs adasında bilinen ilk Türk spor kulübü 1910 yılında Lefkoşa'da kurulan "Hürriyet Spor Kulübü"dür. Aynı yıl lise öğrencileri, polis ve memurlardan oluşan Lefkoşa Türk Futbol Ocağı da kurulur.

K.O.P. 23 Eylül 1934'te kurulmuştur. Bu birliğe üç Rum üyesine karşılık bir Türk kulübü üye olmuştur.4 Beş kişilik kurucu üye arasında Lefkoşa Türk Spor Kulübünden Mehmet Asaf da yer almıştır. 1948 yılında ise Kıbrıs Futbol Birliği bir İngiliz kolonisi olarak F.I.F.A.'ya üye olmuştur(Hatay,2003: 7).

1934-1955 yılları arasında, Kıbrıs'ta spor alabildiğine yaygınlaşmıştır. Spor kalitesinde bu dönemde önemli artışlar görülmüştür. Tenis, masa tenisi, futbol, atletizm, hokey, voleybol, ve boks önemli spor dalları haline gelmiştir. Bu dönemin Türk sporcuları kısa mesafe yarışlarında (100m-200m-400m), atlamalarda, teniste, güreşte ve futbolda çok başarılı olmuşlardır. Fakat ırk ayrımcılığı nedeniyle sorunlar yaşanmaya başlanmıştır. 1 Nisan 1955 tarihinde E.O.K.A. kurulmasıyla spor'la dolu günler sona ermiştir. Bunun sonucu olarak;

-Kıbrıs'taki tüm stadyumlar Rum Ortodoks Kilisesinin malı olduğundan, Türklerin bu stadyumlara girişleri yasaklanmıştır.

-Kıbrıs Türk kulüp ve takımları Kıbrıs Futbol Birliğinden hiçbir gerekçe gösterilmeden atılmıştır. Böylece 21 yıllık spor olay ve müsabakaları Rumlar tarafından sona erdirilmiştir.

O güne kadar Kıbrıs Futbol Birliğine birinci ligde 10 takım (bunlardan biri Türk), ikinci ligde 11 takım (bunlardan dördü Türk) mevcuttu.

Bu ayrımcılık politikaları, özellikle Türk takımlarına büyük zararlar verdi. 1934 - 1935 tarihleri arasında Türk takımları oynadıkları bu liglerde çok başarılı sonuçlar aldılar. Kıbrıs lig şampiyonlukları, Kıbrıs kupası ve Kıbrıs şildlerini birçok defalar kendi müzelerine götürdüler. 1 Nisan 1955'de E.O.K.A'nın resmen faaliyete geçmesinin ardından Türk takımları K.O.P'tan dışlanırlar. Bu dışlanmanın hemen sonrasında bir araya gelen Türk spor kulüpleri, 1955 yılında Kıbrıs Türk Spor Teşkilatını kurarlar. Tüm spor dallarının üst örgütü olarak düşünülen Kıbrıs Türk Spor Teşkilatı arzulanan etkinliğe sahip olmayınca 1955 'de Kıbrıs Türk Futbol Federasyonu kurulur.

Kıbrıs Türk Futbol Federasyonu Ekim 1955 tarihinde kurulan, Rumlardan bağımsız ilk Türk Federasyonu olmuştur. K.T.F.F., F.İ.F.A. kuralları doğrultusunda kurulmuştur.

1955-1960 tarihleri arasında Türk takımları kendi aralarında turnuvalar düzenleyerek futbol oynuyorlardı. Ayrıca İngiliz askerlerinin kurmuş olduğu takımlarla da özel karşılaşmalar yapıyorlardı.

İki toplumun ligleri ayrı ayrı oynanmasına rağmen Türk hakemleri çok başarılı oldukları için Rum liglerinde onların isteği ile başarılı yönetimler gösteriyorlardı.

1960'da imzalanan Londra ve Zürih antlaşmaları ile Kıbrıs Cumhuriyeti kurulur. 1960 yılındaki ortak hükümete rağmen anayasa uyarınca her iki toplumun ayrı ayrı kendi sporlarını yapma özgürlüğü verildi. Buna rağmen Rumlar, FIFA üyeliğine tek taraflı başvuru yaptılar ve FIFA yetkilileri de Kıbrıs'taki Türk varlığını yok sayarak Rumların bu teklifini kabul ettiler.

1960-1963 Kıbrıs Cumhuriyeti döneminde Türk ve Rumlar birçok 'spor dallarında Uluslararası Olimpiyat Komitesi'ne ayrı ayrı müracaat ederler. Ancak 21 Aralık 1963'de Rumlar tarafından başlatılan ve Türklerin imhasını amaçlayan Rum saldırılarıyla 1968 yılına kadar beş yıl, Türk kesiminde spor faaliyetleri durur. Rum kesiminde ise spor faaliyetleri sürdürülmekte idi. Bu dönemde Türk ve Rumlar arasında spor tamamen kopmuştur. Bu nedenle Türkler, kendi spor federasyonlarını kurmaya başlarlar(Eralp,2001:2).

1974 öncesindeki Türk halkına reva görünen askeri, ekonomik, sosyal, siyasal baskılara karşı sporsever Türk halkı yine de spor faaliyetlerini devam ettirmişlerdir. Bu dönem içerisinde yeterli spor tesisleri olmamasına rağmen spor faaliyetleri zor koşullarda yapılmaktaydı. Direniş ve yaşam mücadelesi vermekle geçen bu yıllarda sporun gerekli şekilde geliştirilmesi mümkün olmamıştır(Eralp,2001:3).

2.2 1974 Sonrası:

20 Temmuz 1974 Barış Harekatı ile Kıbrıs adasında Rumlar ve Türkler ayrı ayrı yaşayacak şekilde sınırlar çizilir. iki toplumda tüm alanlarda olduğu gibi spor alanında da ayrı ayrı örgütlenirler. Bu tarihten sonra Kıbrıs Türk Spor Dairesi örgütü Türk kesimindeki spor faaliyetlerinin organizasyonundan, finansmanından ve koordinasyonundan sorumludur.

Kıbrıs Türk Olimpiyat Komitesi 1984 yılında kurulmuştur. Üyelik için, C.I.O.'ya başvurulmuşsa da, henüz daha üyeliği kabul edilmemiştir. 35 yıldan beridir, Kıbrıs Türk Cemaati, Kıbrıslı Türkler veya K.K.T.C. aleyhinde propagandalar uygulanmaktadır. Rum-Yunan ikilisi Kıbrıs Türklerine ve K.K.T.C. 'ye her konuda olduğu gibi spor konusunda da bıkmadan, usanmadan haksız ambargolarını sürdürmüşlerdir. K.K.T.C.'deki spor federasyonları, Judo-Karate-Tekvando Federasyonu hariç hiçbir spor federasyonu Milli takımlar düzeyinde uluslararası spor müsabakaları düzenleyememektedirler. Bunun sebebi ise, K.K.T.C.'nin tanınmaması ve dolayısı ile ilgili U.S.J.F.'ye üye olamamasından kaynaklanmaktadır.

K.K.T.C.'nde spor federasyonlarının U.S.F.'deki üyelikleri iptal edilirken, Kıbrıslı Rumların spor federasyonları, U.S.F.'ye üye kaydedilmişlerdir.

1974 Barış hareketi ile özgürlük ve bağımsızlığını kazanan, ekonomik, siyasal ve kültürel bir yaşam olanağı bulan KKTC. halkı 8/78 sayılı Beden Eğitimi ve Spor Yasası ile spor faaliyetlerini yürütmeye başlamıştır. Bu yasaya bağlı olarak, spor alanındaki teşkilatlanma başlamış ve spor yeni bir kimlik kazanmıştır. Beden Eğitimi ve Spor Yasasında belirtilen amaçlar doğrultusunda sürdürülen faaliyetler neticesinde iyi bir noktaya gelinmeye çalışılmıştır. Tabii ki tüm dünyada olduğu gibi KKTC' de de her alanda olduğu gibi spor alanında da ortaya çıkan değişimler ve gelişmeler ışığında yeni bir yasanın oluşturulması kaçınılmaz hale gelmiştir. Bu değişim ve gelişmeleri yakalamak ve KKTC'de sporun kalkınması ve yayılması amacıyla Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Cumhuriyet Meclisi'nin, 3 Aralık 1999 tarihli birleşiminde kabul olunan "Beden Eğitimi ve Spor Yasası" Anayasasının 94(1) maddesi gereğince 67/99 sayılı yeni bir Beden Eğitimi ve Spor Yasası hazırlanıp yürürlüğe konulmuştur(Fevzioğlu,2003: 211).

Geçen bu süre içerisinde Anavatan Türkiye'nin de katkılarıyla tesis, araç-gereç ve spor elemanları ile eğitim yönünden büyük mesafeler katedilmiştir.

Ayrı bir devlet olan K.K.T.C. Uluslararası Federasyonlara üyelik başvuruları yaparak gençlere spor yapma hakkı verilmesini istemektedir. İnsan hakları Evrensel Beyannamesi ilkelerine ters düşen dünya, K.K.T.C. halkının spor yapmaya 1925'li yıllarda başladığını görmeli ve değerlendirmesini buna göre yapmalıdır.

TC her alanda olduğu gibi spor alanında da K.K.T.C.'yi desteklemektedir. 1994 yılında imzalanan protokolün birinci maddesi K.K.T.C. Milli Olimpiyat Komitesi ile Spor Federasyonlarının, Uluslar arası spor federasyon/arına üyeliklerini sağlanabilmesi için her iki ülkenin M.O.K ile ilgili Federasyonların bünyesinde çalışmaları yapacak bir komisyonun oluşturulması ve diyalog içinde çalışmaları yürütülmesi sağlanmalıdır maddesi yer almaktadır(Fevzioğlu, 2003. 190).

K.K.T.C. ile TC. Gençlik ve Spor ilişkilerini düzenlemek ve bu alanlardaki faaliyetleri güçlendirmek ve geliştirmek amacı ile iki ülke arasında 25.9.1994. tarihinde Lefkoşa'da imzalanan Karma Ekonomik Komisyonu XIII. Dönem Protokolü'nün 63. maddesi uyarınca, 29 Eylül 1995 yılında Spor işbirliği Protokolü imzalanır. 29 Eylül 1995 yılında Ankara'da imzalanan Spor işbirliği Protokolü'nü taraflar tekrar gözden geçirdikten sonra 13 maddeden oluşan konular üzerinde yeniden mutabık kalmışlar ve 7 Ocak 1997 tarihinde ek bir protokol imzalanmıştır. Türkiye Cumhuriyeti spordan sorumlu Devlet Bakanlığı Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü ile K.K.T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı Gençlik ve Spor Dairesi arasında oluşturulan Gençlik ve Spor Komitelerinin 15 Aralık 1999 tarihinde Girne'de yapmış oldukları 1. Gençlik ve Spor Ortak Komiteleri Toplantısında alınan kararlara ilişkin mutabakat metni yapılmıştır.

T.C. ile K.K.T.C arasında imzalanan bu protokoller K.K.T.C.'ye dünya tarafından uygulanan ambargonun etkisini hafifleterek K.K.T.C. sporunun gelişmesine ışık tutmaktadır(Fevzioğlu,2003:229).

3 KUZHEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ'NDE SPOR YÖNETİMİ

K.K.T.C.'de spor, hizmet ve faaliyetleri 67/99 sayılı Beden Eğitimi ve Spor Yasası hükmü çerçevesinde Gençlik ve Spor Bakanlığı tarafından sevk ve idare edilmektedir.

Çağdaş sporu yakalamaya çalışan her ülke gibi K.K.T.C.'de kendi spor platformunda, bir sistem içinde teşkilatlanmıştır. Bu teşkilatlanma süreci, 1974 yılından günümüze kadar gelmiştir.

K.K.T.C.'de spora verilen önem anayasanın 61. maddesinde belirtilmiştir. Bu maddeye göre Devlet her yaşta ki yurttaşın beden ve ruh sağlığını geliştirecek, sporun kitlelere yayılmasını sağlayacak önlemler alır, gerekli spor tesislerini yapar ve başarılı sporcuları korur.

K.K.T.C.'de sporun sevk ve idaresi 1974 Barış Harekatından önce 1969 yılında kurulan Kıbrıs Türk Spor Dairesi Örgütü bu çatı altında spor hizmet ve faaliyetleri yürütölmeye çalışılmıştır. 1971 yılında Gençlik, Spor ve Kültür Dairesi oluşturulmuş daha sonra 8/78 sayılı yasa ile "Spor Dairesi" resmi hürriyetine kavuşturulmuştur. Bu yasa 67/99 sayılı yasa bakanlıktan geçinceye kadar devam etmiştir. Spor Dairesi 1978 yılında Eğitim Kültür ve Gençlik Bakanlığına; 1984'te Milli Eğitim Gençlik ve Spor Bakanlığına; 1986'da Gençlik Spor ve Çalışma Bakanlığına bağlanmış ve 1987 yılında Spor Dairesi yasası kabul edilmiştir. Daha sonra 1990 yılında Gençlik ve Spor Bakanlığına; 1994'de Gençlik Spor ve Çevre Bakanlığına; 1996 yılında Milli Eğitim Kültür Gençlik ve Spor Bakanlığına ve daha sonra 1998 yılında Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlanmış ve halen bugün bu çatı altında çalışmalarını sürdürmektedir. Bu yapı şekil 1 'de görölmektedir. Adı geçen teşkilatın 1974 yılından günümüze kadar bağlandığı otorite açısından geçirdiği tereddütlü gelişim hemen göze çarpmaktadır.

K.K.T.C.'de sporun sevk ve idaresinden sorumlu Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı olarak çalışmalarını sürdüren Spor Dairesi Müdürlüğü ve Gençlik Dairesi Müdürlüğü bulunmaktadır(Deniz,2000: 55-56).

4 GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI

K.K.T.C.'de spor 67/99 sayılı beden eğitimi ve spor yasası hükmü çerçevesinde yürütülmektedir. Beden eğitimi ve spor yasasını yürütmekle sorumlu Gençlik ve Spor Bakanlığı çatısı altında Spor Dairesi ve Gençlik Dairesi faaliyetlerini sürdürürler. Gençlik ve Spor Bakanlığı teşkilatında çalışan yöneticilerinde aranan nitelikler şöyle belirtilmiştir:

Bakanlık müdüründe aranan nitelikler; üniversite veya yüksekokul mezunu olup kamu görevinde en az altı yıl çalışmış olmak veya lise yada dengi bir ortaöğretim kurumundan mezun olup kamu görevinde en az on beş yıl çalışmış olmak.

Bakanlığa bağlı spor veya gençlik dairesinde müdürlüğü yapmak için üniversite yada yüksekokul mezunu olmak ve kamu hizmetlerinde en az sekiz yıl çalışmış olmak veya lise yada dengi bir ortaöğretim kurumunu bitirmiş olmak ve kamu görevinde on beş yıl çalışmış olmak. Bu dairelerde müdür muavinliği için; beden eğitimi ve sporla ilgili herhangi bir üniversite, akademi veya yüksekokul bitirmiş olmak; bir alt derecede en az üç yıl veya yüksek öğrenim gerektiren hizmet sınıflarının birinci derecesinde en az beş yıl çalışmış olmak veya orta dereceli okullarda beden eğitimi öğretmeni olarak en az on yıl çalışmış olmak ve ilgili mevzuat uyarınca yapılacak sınavlarda başarılı olmak(Eralp, 2001: 9).

Bölge amirliği için beden eğitimi ve sporla ilgili bir üniversite, akademi veya yüksekokul bitirmiş olmak. Orta dereceli okullarda en az yedi yıl çalışmış olmak veya yüksek öğrenim gerektiren hizmet sınıflarının birinci derecesinde en az üç yıl çalışmış olmak, ilgili mevzuat uyarınca yapılacak sınavlarda başarılı olmak. Milli piyangolar şube amirliğinde ise maliye, iktisat, hukuk, istatistik, işletmecilik, muhasebe veya ticaret konularında bir fakülte, akademi veya yüksekokul bitirmiş olmak cartifed veya cahrtered accountant ünvanını taşımak; üç yıl çalışmış olmak koşulunu haiz uygun nitelikte kamu görevlisinin bulunmaması halinde en az bir yıl çalışmış olmak koşulu aranır.

Dış ilişkiler şube amirinde aranan nitelikler ise; uygun konularda bir üniversite veya dengi bir yüksekokul bitirmiş olmak, iyi derecede İngilizce bilmek, sportif mevzuat ve faaliyetlerle ilgili olarak bilgi sahibi olmak ve ilgili mevzuat uyarınca yapılacak sınavlarda başarılı olmak.

Plan proje şube amirliğinde aranan nitelikler ise uygun konularda bir üniversite veya dengi bir yüksekokul bitirmiş olmak, ilgili mevzuat uyarınca yapılacak sınavlarda başarılı olmak.

Araştırma ve eğitim şube amirliği için aranan nitelikler ise; uygun konularda bir üniversite veya, dengi bir yüksekokul bitirmiş olmak, yüksek öğrenim gerektiren hizmet sınıflarının 1. derecesinde en az üç yıl çalışmış olmak veya öğretmen olarak en az on yıl başarılı bir şekilde çalışmış olmak, İngilizce veya geçerli bir yabancı dil bilmek, yapılacak sınavlarda başarılı olmak şartları aranmaktadır.

Gençlik merkezleri, gençlik kampları ve izcilik şube amirliği için aranan nitelikler ise; araştırma ve eğitim şube amirliği için aranan niteliklerle aynı özelliktedir(Deniz,2000:58).

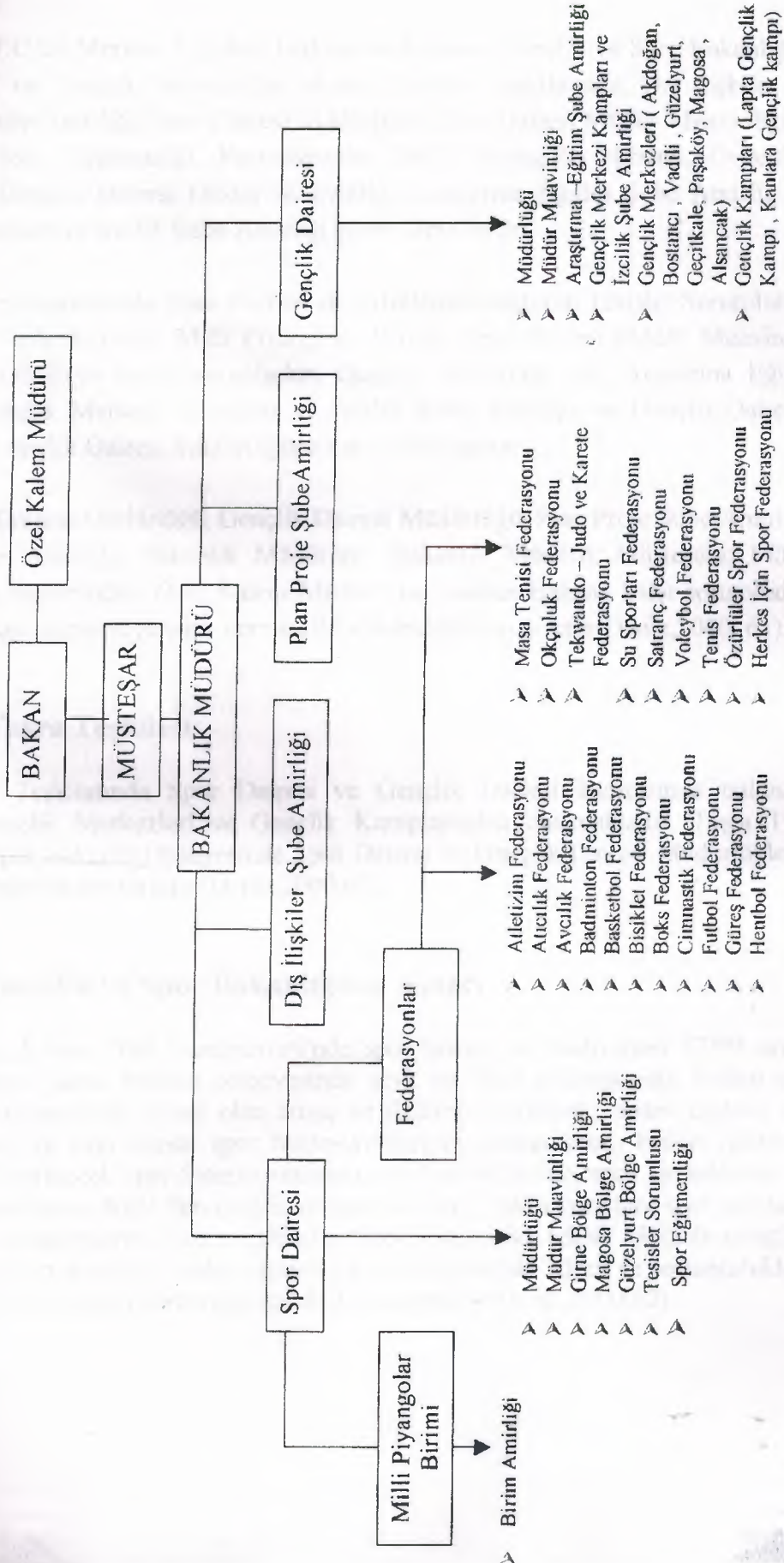
4.1 Teşkilat Yapısı

Şekil.1'de görüldüğü gibi K.K.T.C.'de spor hizmet ve faaliyetleri Gençlik ve Spor Bakanlığı adı altında toplanmıştır. Gençlik ve Spor Bakanlığı Merkez ve Taşra teşkilatından oluşmaktadır. Bakan tüm birimlerin üstüdür. G.S.B.'liğinde tüm birimler bakanlık müdürüne; bakanlık müdürü müsteşara; müsteşar ise bakana karşı sorumludur(Deniz,2000: 59).

Bakan bu göreve seçimle gelir ve müsteşarını ve özel kalem müdürünü kendisi atar.

Şekil.1: K.K.T.C Gençlik ve Spor Bakanlığı Teşkilat Şeması

GENÇLİK VE SPOR BAKANLIĞI



4.2 Merkez Teşkilatı

K.K.T.C.'de Merkez Teşkilatı Lefkoşa'da bulunan Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı Spor Dairesi ve Gençlik Dairesi'nden oluşur. Merkez Teşkilatında, Dış ilişkiler Amirliği, Plan-Proje Şube Amirliği, Spor Dairesi Müdürlüğü, Spor Dairesi Müdür Muaviniği, Tesisler Sorumlusu, Spor Eğitimciği, Federasyonlar, Milli Piyangolar -Birimi, Gençlik Dairesi Müdürlüğü, Gençlik Dairesi Müdür Muaviniği, Araştırma Eğitim Şube Amirliği, Gençlik Merkezi Kampları ve izcilik Şube Amirliği görev almaktadır.

Merkez teşkilatında, Spor Dairesi alt birimlerini oluşturan Tesisler Sorumluluğu, Spor Eğitimciği, Federasyonlar, Milli Piyangolar Birimi, Spor Dairesi Müdür Muaviniği, Spor Dairesi Müdürlüğü'ne karşı sorumludur. Gençlik Dairesinde ise; Araştırma Eğitim Şube Amirliği, Gençlik Merkezi Kampları ve izcilik Şube Amirliği ve Gençlik.Dairesi Müdür Muaviniği, Gençlik Dairesi Müdürlüğüne karşı sorumludur.

Spor Dairesi Müdürlüğü, Gençlik Dairesi Müdürlüğü, Plan Proje Şube Amirliği ve Dış ilişkiler Şube Amirliği, Bakanlık Müdürlüğüne; Bakanlık Müdürlüğü, Müsteşara; Müsteşar da Bakana karşı sorumludur. Özel Kalem Müdürlüğü ise; sadece Bakana karşı sorumludur, Diğer birimlere hesap verme veya emir verme gibi yükümlülükleri yoktur(Deniz,2000: 61).

4.3 Taşra Teşkilatı

Taşra Teşkilatında Spor Dairesi ve Gençlik Dairesi kadrosunda bulunan Bölge Amirliği, Gençlik Merkezleri ve Gençlik Kamplarından oluşmaktadır. Taşra Teşkilatları Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde Spor Dairesi ve Gençlik Dairesi Müdürlüklerine bağlı olarak faaliyetlerini sürdürürler(Deniz,2000:62).

4.4 Gençlik ve Spor Bakanlığının Amacı

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde spor hizmet ve faaliyetleri 67/99 sayılı beden eğitimi ve spor yasası hükmü çerçevesinde sevk ve idare edilmektedir. Beden eğitimi ve sporun düzenlenmesinde temel olan amaç ve ilkeleri belirlemek; beden eğitimi ve sporun genel yapısını ve yapı içinde spor federasyonlarının oluşumlarını; beden eğitimi ve spor faaliyetlerini yürütecek spor federasyonlarına, spor derneklerine, spor kulüplerine, eğitim ve öğretim kurumlarına, diğer tüm gerçek ve tüzel kişilere ilişkin kuralları; spor alanları ile bina ve tesislerin donanımlarını; beden eğitimi ve spor için gerekli teknik kişilerin yetiştirilmesini; araç ve gereçlerin teminine, beden eğitimi ve spor alanındaki görev ve sorumluluklara ilişkin temel kuralları bir sistem bütünlüğü içinde düzenlemektir(Deniz,2000:62).

4.5 Gençlik ve Spor Bakanlığının Görevleri

Spor Bakanlığının görevlerini kısaca beden eğitimi ve spor faaliyetlerinin yürütülmesi şeklinde açıklayabiliriz. Beden eğitimi ve spor faaliyetleri, 67/99 sayılı beden eğitimi ve spor yasası kurallarına uygun olarak Bakanlığın denetimi altında bu yasada öngörülen genel ve özel amaçlara, temel ilkelere uygun olarak düzenlenir, planlanır ve uygulanır.

Spor federasyonları ve eğitim, öğretim kurumları dışında kalan diğer spor dernekleri, spor kulüpleri gerçek ve tüzel kişilerce yürütülecek her türlü spor etkinliği Bakanlıktan alınacak izne bağlıdır. Bakanlıkça izin verilmeden hiçbir spor tesisi açılmaz. Bakanlıkça izin verilebilmesi için, açılacak spor tesisinin, beden eğitimi ve spor yasasının 5. maddesinde öngörülen temel ilkelere uygun, çağdaş ve sağlıklı hizmet verebilecek bir yapıda olması gerekir. Bu koşullara uygun olarak verilen izin ile açılan ve çalışmaya başlayan spor kuruluşları, yukarıda öngörülen koşullara uygunluk açısından devamlı olarak Bakanlığının denetimine bağlıdır. Her türlü spor tesisi ve spor okullarının kuruluşlarının açılışına ilişkin izinlerle ilgili hususlar, Bakanlıkça hazırlanıp Bakanlar Kurulunca bir tüzükte düzenlenir. Her türlü spor okulunun açılışına ilişkin izinler, ilgili spor federasyonunun izni ve Bakanlığın onayı ile verilir. Spor okulunun faaliyet göstereceği spor branşlarında spor federasyonunun olmaması halinde açılışa ilişkin gerekli izin Bakanlığınca verilir. Bu kurallara aykırı hareket edilmesi halinde Bakanlık ilgili spor tesisini veya spor okulunu kapatabilir(Deniz,2000:62).

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde beden eğitimi ve spor, her düzeyde eğitim ve öğretim kurumları ile spor federasyonları tarafından yürütülür. Spor federasyonları, kendi üyeleri arasında faaliyet alanına giren sportif etkinlikleri düzenler. Etkinliklerde bulunacak olan ve spor federasyonlarına üye olmayan spor kulüpleri ve spor dernekleri, Bakanlığa müracaat ederler. Bakanlık, bu gibi etkinlikleri düzenleme ve denetim görev ve yetkisini ilgili spor federasyonuna verir.

Eğitim ve öğretim kurumlarının bünyesindeki sportif etkinlikler, spor ve eğitim işleriyle görevli Bakanlıklarca eş güdüm içerisinde Okul Sporları Yürütme Kurulu tarafından yürütülür. Bu çalışmalarda spor işleriyle görevli Bakanlığın temsilcisi, iki Bakanlık arasındaki eşgüdümü sağlar(Eralp,2001:14).

4.6 Spor Dairesi

Kıbrıs Türk Spor Dairesi Örgütü 1969'da kurularak faaliyete geçirilmiştir ve 1978 yılına kadar KT.F.D. Liderliğine "bağlı olarak çalışmalarını sürdürmekteydi. 8/78 sayılı yasa ile spor hizmet ve faaliyetlerini yürütmek üzere, Bakanlığa bağlı olarak Spor Dairesi kurulur. Hızla değişen ve gelişen KKT.C. sporuna 8/78 sayılı yasa yetersiz kalmakta, ihtiyaçlara cevap veremeyecek duruma geldiği görülmekteydi. Bu değişim ve gelişmeleri yakalamak ve K.K.T.C.'de sporun kalkınması ve yayılması amacıyla Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Cumhuriyet Meclisi'nin 3 Aralık, 1999 tarihli birleşiminde kabul olunan "Beden Eğitimi ve Spor Yasası" Anayasasının 94(1) maddesi gereğince 67/99 sayılı yeni bir Beden Eğitimi ve Spor Yasası hazırlanıp yürürlüğe konulmuştur. Spor Dairesi hem Devlet bütçesi içinde Bakanlığa bağlı bir Daire hem de kamu tüzel kişiliğine sahip ve bu niteliğiyle ayrı bir karar organı olan bir kuruluştur(Deniz,2000:64).

4.6.1 Spor Dairesinin Amaçları

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti 67/99 sayılı beden eğitimi ve spor yasasında belirtilen beden eğitimi ve sporun amacı: bireylerin, bedensel ve zihinsel yeteneklerini geliştirmelerine, boş zamanlarını sportif yönden değerlendirmelerine ve sağlıklı gelişmelerine yönelik faaliyetleri örgütlemek, geliştirmek ve yöneltmek. Beden eğitimi ve spora ilişkin tüm faaliyetlerin çağdaş uygulamaların gereklerine uygun olarak yapılaşmasını sağlamak ve ülke düzeyinde beden eğitimi ve sporun kalkınması ve yaygınlaştırılması ile ülkenin spor alanında yurt dışında temsil edilmesi için plan ve programlar yapıp ilgili spor kuruluşları eliyle uygulanmasını sağlamak, yönetmek, gözetmek ve denetlemek. Beden eğitimi ve sporun ülke genelinde, çağdaş ve bilimsel uygulamalara uygun olarak yönlendirilmesini ve yaygınlaşmasını sağlamak; beden eğitimi ve sporun çağdaş, bilimsel ve teknolojik gelişmelere paralel olarak gelişmesini sağlamak üzere ihtiyaç duyulan teknik düzeydeki elemanlardan oluşacak birim ve kadrolar oluşturmak, gerekli araç ve gereçleri temin etmek ve bu yönde hazırlanacak plan hedeflerine ulaşmayı sağlamak; başarılı sporcuların korunmaları ve eğitimleri için gerekli tedbirler almak; beden eğitimi ve spor faaliyetlerinin, bireylerin yaşam boyu spor yapacak şekilde düzenlenmesi ve örgütlenmesi esastır. Bu düzenleme ve örgütlenme, spor federasyonlarında, spor kulüplerinde, spor derneklerinde, eğitim ve öğretim kurum ve kuruluşlarında, işyerlerinde ve diğer ilgili spor kuruluşlarında belirli plan ve programlar izlemek suretiyle yerine getirilir. Plan ve programlar, spor şurası sonunda hazırlanacak ülkesel planlara, beden eğitimi ve sporun genel amaçlarına ve Bakanlığın yönlendirmelerine uygun olarak hazırlanır ve uygulanır. Beden eğitimi ve spor ile ilgili her türlü etkinlik, Bakanlığın gözetim, denetim ve iznine bağlıdır(Deniz,2000:65).

Ülke genelinde beden eğitimi ve sporun gelişmesi, yaygınlaşması ve sürekliliği, çağdaş ve bilimsel gelişmelerle ülke gerçekleri gözetilerek planlanır ve gerçekleştirilir. Bu yöndeki planlama ve gerçekleştirme çalışmaları Bakanlık ve tüm ilgili spor kuruluşları ile işbirliği ve eşgüdüm içinde yürütülür. Beden eğitimi ve sporun geliştirilmesi, çağdaş gelişmeler ve ülke gerçekleri ile çevresel özellik ve gereksinimler gözetilerek sağlanır. Resmi müsabakalara katılan spor federasyonları, spor kulüpleri ve spor derneklerinin yer, personel, bina, tesis, araç-gereç ve kapasiteleri ile donanımlarının, uluslararası standartlara uygun büyüklükte olması esastır(Eralp,2001:13).

4.7 Gençlik Dairesi

Gençlik dairesi 4/88 sayılı yasa ile Gençlik Spor ve Çalışma Bakanlığına bağlı olarak kurulmuştur. Gençlik dairesi bugün çalışmalarını Gençlik ve Spor Bakanlığına bağlı olarak sürdürmektedir(Deniz,2000: 67).

4.7.1 Gençlik Dairesinin Amaçları

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti gençliğinin Atatürk ilkeleri doğrultusunda ulusal, toplumsal ve evrensel kültür bilinci içerisinde yetiştirilmesine yardımcı olmak; gençliğin her türlü zararlı alışkanlıklardan uzak yetişmesini sağlamak; gençleri, birbirlerini seven ve birbirlerine saygı gösteren çalışkan, bilgili, ailesine, toplumuna, milli ve manevi değerlerine saygılı, çağdaş, onurlu, kişilik sahibi insanlar olarak yetiştirmelerine katkıda bulunmak amacıyla etkinlikler programlamak, yürütmek ve benzeri etkinlikleri desteklemek.

Gençlerin beden ve ruhen sağlıklı, yetenekli ve verimli kişiler olarak yetiştirilmesine katkıda bulunmak ve yardımcı olmak.

Gençlerden gelebilecek istekler doğrultusunda onların eğitimlerini tamamlamak amacıyla etkinlikler düzenlemek; toplu yaşama, dayanışma, sağlıklı yaşama, örgütlenme, kendi toplumsal kaynaklarını koruyup geliştirme; beceri, anlayış ve alışkanlıklarını pekiştirmek üzere çalışmalarda bulunmak.

Gençliğin var olan veya olması olası psiko-sosyal ve sosyo ekonomik sorunlarını bilimsel çalışmalarla ortaya çıkarmak ve söz konusu sorunların çözümü için ilgili kamu kuruluşları ve/veya yerel kuruluş organları ile işbirliği yapmak ve gençlerin psiko-sosyal sorunlarının çözümüne yardımcı olmak üzere rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinde bulunmak(Deniz,2000:67).

4.7.2 Gençlik Dairesi'nin Görevleri

Gençlerin eğitim taleplerine cevap verecek biçiminde çağımızın bilimsel, teknolojik, sosyal ve kültürel gelişmelerine uyum sağlamalarına yardımcı olmak; toplu yaşama, dayanışma, yardımlaşma, sağlıklı yaşama, kendi toplumsal kaynaklarını koruyup geliştirme, beceri, anlayış ve alışkanlıklarını kazandırmak üzere çalışmalar yapmak.

Gençliğimizin içinde bulunduğu psiko-sosyal ve sosyo ekonomik sorunları bilimsel yöntemlerle ortaya çıkarmak için çalışmalar yapmak ve gençlere psiko-sosyal sorunları için rehberlik ve danışmanlık hizmetleri sunmak.

Gençlik sorunlarının çözümüne yardımcı olmak amacıyla ilgili kamu kuruluşları ve/veya yerel kuruluş organları ile işbirliği yapmak.

Gençliğe yönelik yayın etkinliklerinde bulunmak.

Gençlerin fizik güçlerini geliştirip sağlıklı yetişmelerine yardımcı olmak üzere mevcut spor tesislerinden yararlanmalarını sağlamak ve onlara yeni tesisler kazandırmak üzere Bakanlık ve ilgili diğer kuruluşlara işbirliği yapmak.

Gençlerimizin boş zamanlarını değerlendirmek; sosyal, kültürel, eğitsel ve sportif etkinliklerde bulunmalarına olanak sağlamak üzere uygun görülecek kent, kasaba ve köylerde Gençlik Merkezleri açmak.

Gençlerimizin dinlenmelerini, sosyal ve kültürel etkileşimde bulunmalarını, toplu yaşama, yardımlaşma ve dayanışma duygularını geliştirip pekiştirmek için Gençlik kampları açmak.

Ülkemizin tanıtılmasında katkıda bulunmak amacıyla geliştirip pekiştirmek için Gençlik Kampları açmak. gençlerimizin başka ülke gençleri ile tanışıp karşılıklı etkileşim içerisine girmelerini sağlamak üzere uluslararası nitelikte kampçılık ve benzeri etkinliklerde bulunmak.

Yurt dışındaki gençlerimizin sorunlarına yönelik faaliyetlerde bulunmak.

Çeşitli kurum ve kuruluşlarca açılacak gençlik merkezlerini, gençlik kamplarını ve benzeri kuruluşları denetlemek ve Gençlik Dairesi'nce uygun görülmesi halinde bu faaliyetlere yardımcı olmak.

Okul dışı gençliği kapsayan izcilik etkinliklerinde bulunma ve izciliğin geliştirilmesine çalışmak.

Yurt içi ve yurt dışındaki gençliğe yönelik konferans, panel, açık oturum, seminer ve benzeri toplantılar düzenlemek.

Gençlerimizin boş zaman etkinlikleri çerçevesinde, Gençlik Merkezleri ve Gençlik Kamplarında faiklar, müzik, tiyatro ve benzeri kültür faaliyetlerinde bulunmak.

Gençlerin boş zaman alışkanlıklarından korunmasını sağlamak üzere gerekli çalışmalarda bulunmak; ve Bakanlık tarafından iki yılda bir düzenlenecek "Gençlik Kurultayı"nın toplanmasını, danışma nitelikli kararlar üretmesini sağlamak(Deniz,2000: 68-69).

5 FUTBOL FEDERASYONUNUN KURULUŞU VE GELİŞİMİ

1955'te kurulmuştur. 1955 ten beri Rum kontrolünde olan ve 35 yıldır yalnızca Rumlara hizmet veren, sözde Kıbrıs Futbol Federasyonu'nun Rum yöneticileri, F.I.F.A.'ya ilettikleri bir protesto yazısında kendilerine sorulmadan, Türkiye takımlarının K.K.T.C.'de maç yapmalarını protesto etmişlerdir. Ancak, yine Rum gazeteleri yayınlarına göre F.I.F.A. söz konusu protestoyu reddetmiş ve sözde Kıbrıs Futbol Federasyonu'nun Kuzey Kıbrıs'ı kontrol edemediği dolayısıyla, yabancı ülkelerin takımlarının Kuzey Kıbrıs'a giderek maç yapmalarına engel olunamayacağını bildirmiştir. K.K.T.C.'nde , tüm federasyonlar arasında en iyi örgütlenme icrasını yerine getiren ilgili federasyon, kurs, seminer ve diğer eğitim faaliyetlerini de gerçekleştiren federasyonlardan biridir(Eralp,2001: 16).

5.1 Kıbrıslı Türklerin Futbol ve Diğer Spor Dallarıyla Tanışmaları, Ada Genelinde Sporun Yayılmasına Etken Olan Okullar:

İngiliz yönetimiyle birlikte Kıbrıslı Türkler, sosyal hayatlarında önce atlı sporla, daha sonra yoğunluk olarak atletizm ve futbolla tanışırlar.

Futbol etkinliklerinin ada genelinde bir rüzgar gibi estiği ve birbiri ardına futbol kulüplerinin kurularak maç karşılaşmalarına başlandığı 1910- 1930 yılları arasında, geleneksel Türk sporlarından olan "Güreş" müsabakaları ile yine İngilizlerle birlikte adaya gelen "Tenis" ve "Hokey" maçlarına da ilgi gösterilmekteydi.

Okullar arası atletizm müsabakalarında ise dönemin yıldızları İngiliz okulu ile amerikan akademi idi.

Ancak gençlerin büyük ilgi ve yoğunlukları, bugün olduğu gibi dün de, futbol maçları üzerine odaklanırdır. Ve denilebilir ki, Kıbrıslı Türk gençlerin futbola geçişleri, öğrencilik yıllarında tanıştıkları ve hatta çeşitli derecelerin sahibi oldukları atletizm müsabakaları ile hız kazanmıştır.

1900'lü yılların başında kurulan ve çağdaş anlamda sportif etkinliklerini atletizm müsabakalarıyla başlatıp daha sonraki yıllar sürecinde de, özellikle futbolun ada genelinde yayılmasına etken olan dört büyük okul vardı. Bu okullar; İngiliz Okulu (1900), Melkonya (Ermeni Okulu), Cimnasyum (Rum Okulu) e Larnak American Academy (1908).

Adı geçen okullar içerisinde de özellikle İngiliz okullu ile Larnak American Academy, Kıbrıs adasında yalnızca futbolun değil, hokey ve tenis sporlarının da tanıtılıp yaygınlaştırılmasında ciddi katkılarda bulunmuşlardır(Fevzioğlu,2003:39-40-41).

5.2 Kıbrıs'ta Oynanan İlk Futbol Oyunu

Kıbrıs'ta (Türk-Rum), başta futbol olmak üzere çok çeşitli sportif etkinliklerin tanınip sevilmesi, daha önce de değindiğimiz gibi dört okuldan biri olan İngiliz Okulu ile gerçekleşmiştir.

İngiliz Okulunun yakmış olduğu kıvılcım, daha sonraki yıllarda kurulan Amerikan Akademi ve Ermeni Melkonyan okullarında devamlılığa dönüştürülür ve bu kıvılcım büyütülüp yoğunlaştırılarak, günümüze değin bir meşale gibi elden ele taşınır.

İngiliz Okulu: 1900 yılında Mr. Canon Newham tarafından kurulup, kurucusu, okulun ilk müdürü olmuştur. İngiliz okulu, tahsil için İngiltere'ye gidemeyen İngiliz çocukları için kurulmuştur. 1900 Kasım ayında Kıbrıs'ta ilk futbol maçı, İngiliz okulu talebeleri tarafından yapılmıştır. 1910 yılında İngiliz okulu, Amerikan Akademi'ye karşı ilk hokey ve futbol maçlarını yaparak galip gelir. 1939 yılında mezunlara karşı ilk futbol maçı öğrenciler tarafından oynanıyor ve 2-1 mağlubiyet alınıyor (Fevzioğlu, 2003: 44).

5.3 İlk Futbol Kulüplerimizin Kuruluşları

1900 yılının Kasım ayında, İngiliz Okulunda başlayan ilk futbol maçı izleyicileri ve oyuncularını tarafından büyük kabul görür ve giderek, takımlar oluşturulmaya başlanır.

Kıbrıslı Türklerin ilk futbol kulüpleri 1910 yılında kurulur. Aynı yıl ve çok kısa bir zaman aralığında kurulan kulüplerimizden ilki Hürriyet Kulübü, ikincisi, Lefkoşa Türk Futbol Ocağı adıyla bilinirler.

Hürriyet Kulübü'nün kuruluşundan iki yıl sonra, 1912'de, Kıbrıs İdadisi (Lisesi) Futbol Takımı oluşturulur.

"Hürriyet Kulübü'nden sonra ilk kez bir okulumuzda kurulan 'Kıbrıs İdadisi Futbol Takımı'nın (1912) başında bulunan 'kurucu' ise, Kıbrıs'a geledi henüz birkaç ay olmayan ve aynı zamanda Kıbrıs İdadisi'ne o günlerde yeni yeni müdür olarak atanan Mehmet Müçteba (sonra Öktem soyadını alacaktır) Bey'den başkası değildir.

Kıbrıs Türk Spor Kulübü, Kıbrıs Futbol Federasyonuna (KOP'a) 1940'larda kabul edildi ve lig maçlarına alındı.

Çetinkaya ile Kıbrıs Türk Spor Kulübü'nün birleşmesi ile, 1949'da "Çetin Türk Spor Birliği" meydana geldi ve bu isim altında KOP'da faaliyet gösteren adadaki tek Türk takım birinci lig şampiyonluğunu 1950-1951 sezonunda kazandı (Fevzioğlu, 2000: 47-48).

6 MATERYAL ve METOD

Araştırma tarama modelindendir. Konu ile ilgili literatür taranmış daha sonra Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ndeki Futbol Kulüplerinin mevcut yönetim yapılarını ve güncel sorunlarını tespit etmek üzere bir anket uygulanmıştır.

Çalışmanın evrenini Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Süper Lig ve Birinci Lig Kulüpleri yöneticileri- başkanları oluşturmaktadır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden ve toplam 58 sorudan oluşan bir anket uygulanmıştır. Birinci bölümde, futbol kulübü ve yöneticisi- başkanı hakkında verileri toplamaya yönelik sorular. İkinci bölümde, futbol kulüplerinin mevcut yönetim yapılarını ve güncel sorunlarını tespit etmek için sorular. Üçüncü bölümde ise, sorulan sorular dışında yöneticinin veya başkanın görüşlerini belirtebileceği bölüm yer almaktadır. Anket geliştirilirken konu alanı uzmanlarının görüşleri ve önerileri dikkate alınmış, bunun neticesinde anketlere son şekil verilerek uygulanmıştır.

Anketler, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Süper Lig ve Birinci Lig Futbol Kulüpleri yöneticilerine- başkanlarına ulaşarak cevaplamaları istenmiştir. Anketler bizzat araştırmacı tarafından yönetim kurulunda bulunan yönetici- başkana tek tek elden veya dolaylı olarak ulaştırılmıştır. Ancak 24 kulüp yöneticisi- başkanının 16'sı anketleri cevaplamış ve çalışma kapsamına alınmıştır.

Anketlerden elde edilen veriler istatistiki işlemlere tabii tutularak frekans dağılımları ve yüzde değerleri tespit edilmiş olup Microsoft Excel programında grafikler haline getirilerek yorumlanmıştır.

7 BULGULAR

Yapılan çalışmalar sonucunda kulüp yöneticilerinin- başkanlarının vermiş oldukları cevaplar doğrultusunda elde edilen veriler gösterilmektedir.

Bölüm I.

Bu bölümde araştırmaya katılan K.K.T.C. Süper Lig ve Birinci Lig Futbol Kulüpleri ve yöneticisi- başkanı hakkında verileri toplanmış olup tablo halinde verilmiştir.

Tablo 1: Deneklerin Kulüpteki Görevleri.(2004)

Görev	f	%
Başkan	13	%81,25
As Başkan	3	%18,75
Toplam	16	100

Tablo 1'den de izlenebileceği gibi çalışmaya katılan deneklerin % 81,25'i kulüp Başkanı, %18,75'i ise kulüpte As Başkan olduğu tespit edilmiştir.

Tablo 2: Deneklerin Kulüplerdeki Hizmet Yılları.(2004)

Hizmet yılı	f	%
0-5	4	%25
6-10	7	%43,75
11-15	2	%12,5
16-20	1	%6,25
21 ve üstü	2	%12,5
Toplam	16	100

Tablo 2'den de izlenebileceği gibi çalışmaya katılan deneklerin %25'i 0-5 yıl arasında hizmet yılına sahipken, %43,75'i 6-10 yıl arasında, %12,5'i 11-15 yıl arasında, %6,25'i 16-20 yıl arasında, %12,5'i ise 21 ve üstü hizmet yılına sahip oldukları görülmektedir

Tablo 3: Deneklerin Eğitim Durumu.(2004)

Eğitim Durumu	f	%
İlkokul	-	-
Ortaokul	-	-
Lise	3	%18,75
Üniversite	10	%62,5
Yüksek Lisans	3	%18,75
Doktora	-	-
Toplam	16	100

Tablo 3'ten de izlenebileceği gibi deneklerin %18,75'i Lise, %62,5'i Üniversite mezunu olduğu, %18,75'i ise Yüksek Lisans yaptığı görülmektedir.

Tablo 4: Deneklerden Yöneticilik Eğitimi Alanlar.(2004)

Yön.Eğit.Alan.	f	%
Evet	7	%43,75
Hayır	9	%56,25
Toplam	16	100

Tablo 4'ten de izlenebileceği gibi deneklerin %43,75'i yöneticilik eğitimi almışken, %56,25'i yöneticilik eğitimi almamıştır.

Tablo 5: Kulüplerdeki Yönetici Sayısı.(2004)

Kulüp sayısı	Yönetici sayısı
16	203

Tablo 5'ten de izlenebileceği gibi 16 futbol kulübünde toplam 203 yönetici bulunmaktadır.

Tablo 6: Kulüplerdeki Sporcu Sayısı (Ortalama).(2004)

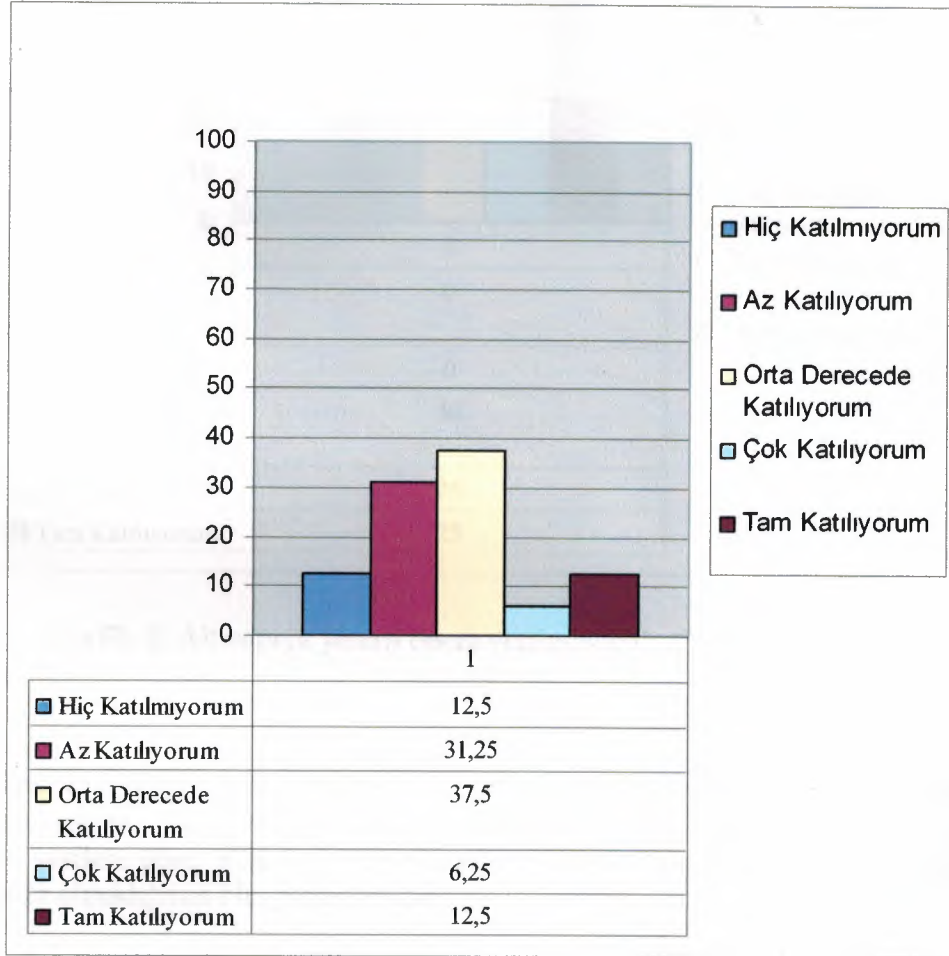
Kulüp sayısı	Sporcu sayısı
16	942

Tablo 6'dan da izlenilebileceği gibi 16 kulüpteki toplam sporcu sayısı (ortalama) 942'dir.



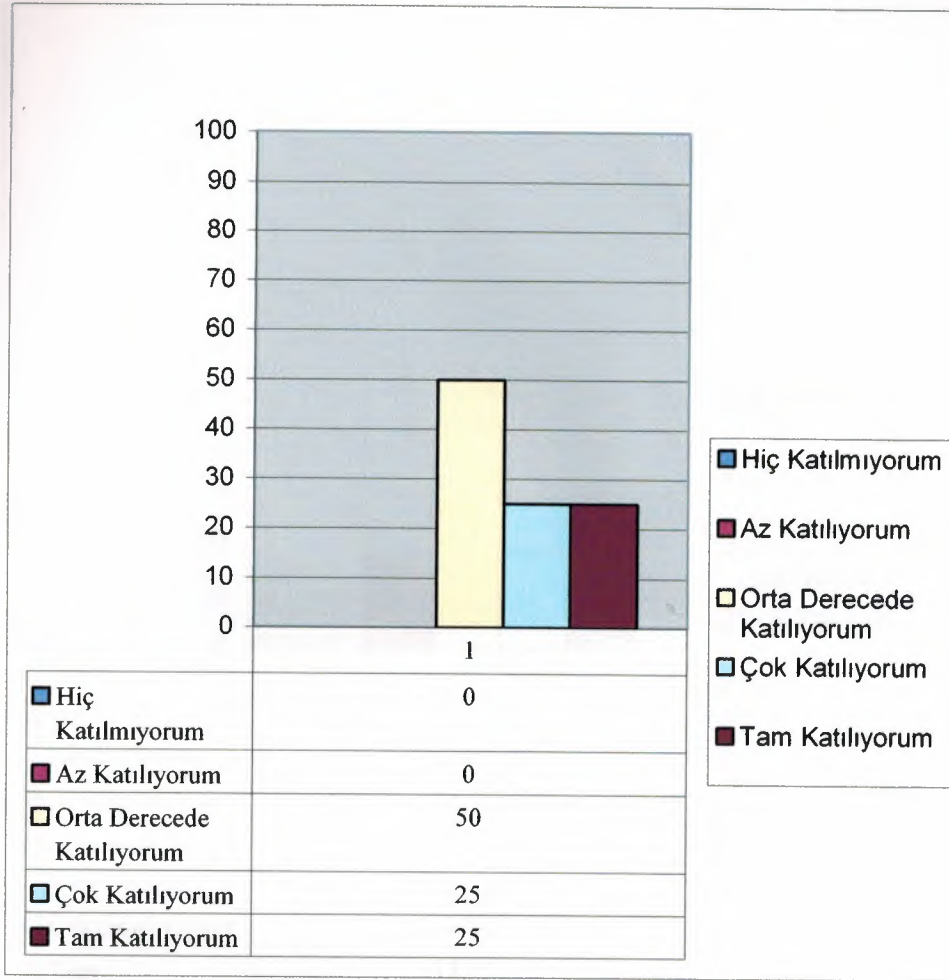
Bölüm II.

Bu bölümde araştırmaya katılan K.K.T.C. Süper Lig ve Birinci Lig Futbol Kulüplerinin mevcut yönetim yapıları ve güncel sorunları incelenmiş olup grafik halinde gösterilmiştir.



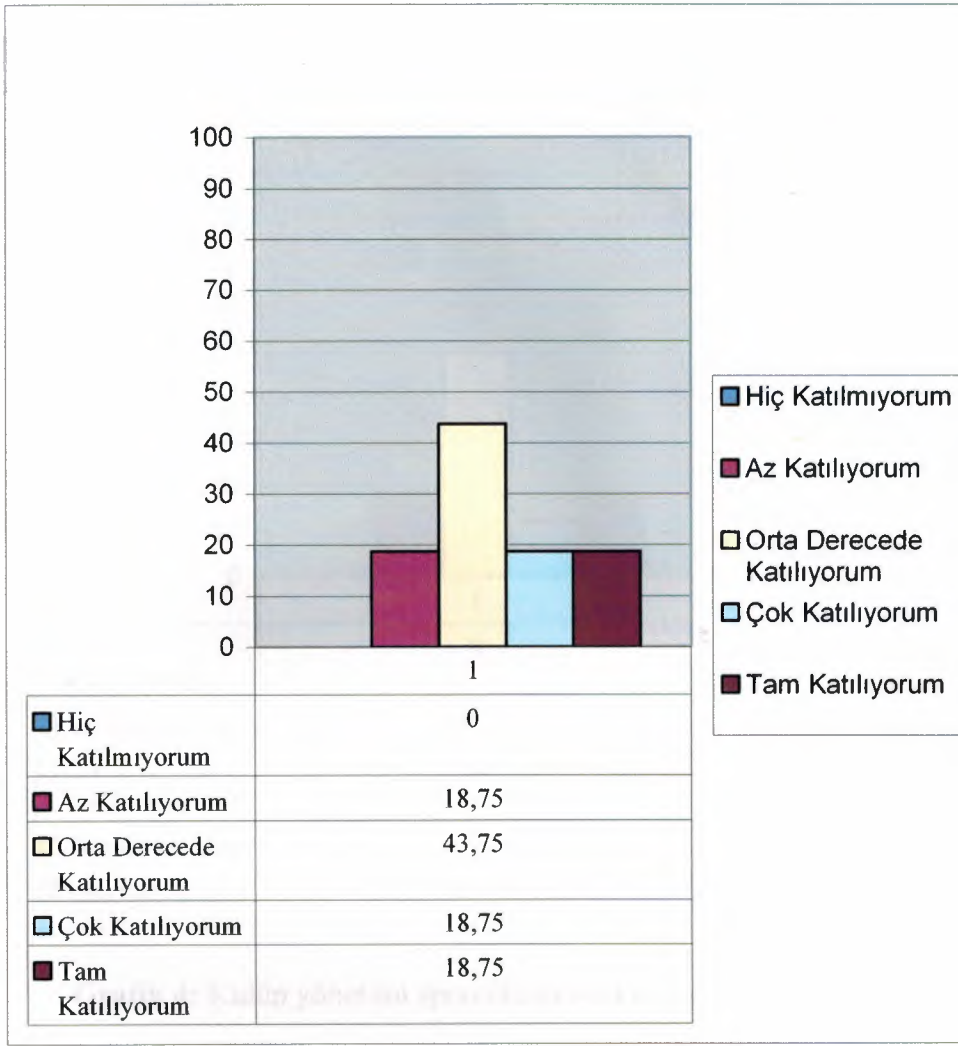
Grafik1 : Kulübün finansal durumu iyidir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %31,25'inin az katılıyorum, %37,5'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %12,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin bir çoğunun finansal durumlarının iyi olmadığının bir göstergesidir.



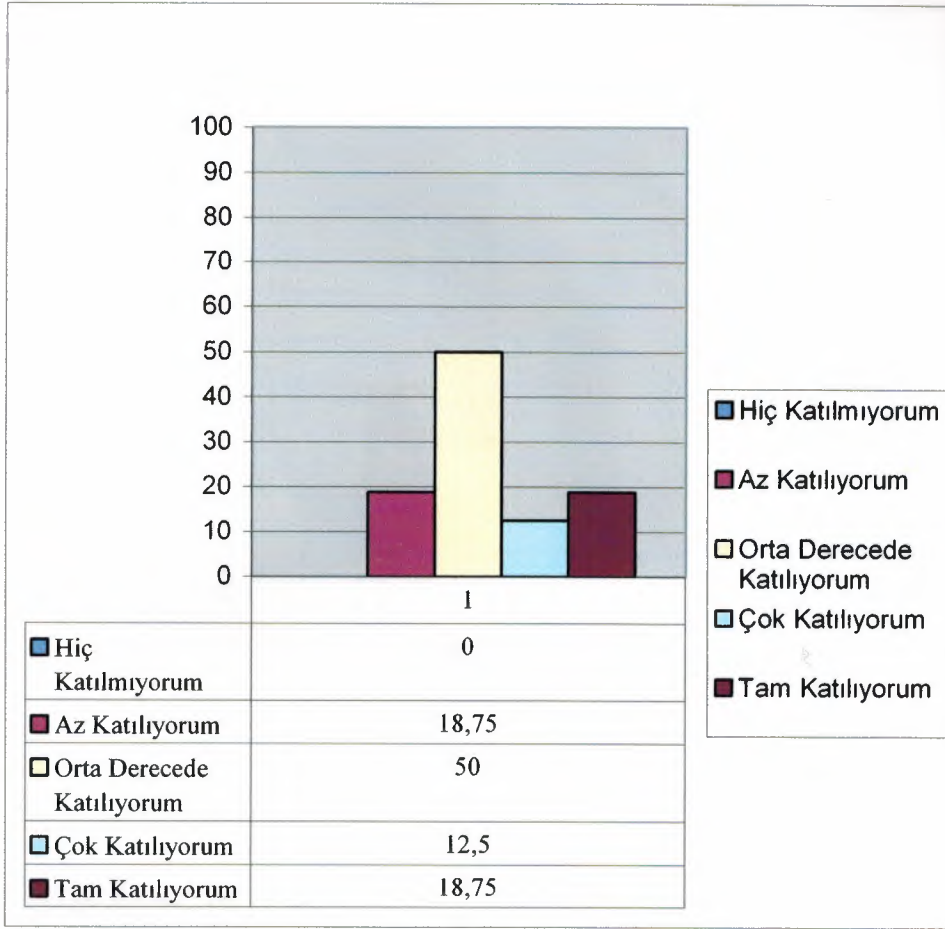
Grafik 2: Alt yapıya yeterli önem verilmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %50'sinin orta derecede katılıyorum, %25'inin çok katılıyorum, %25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre K.K.T.C.'deki futbol kulüpleri altyapıya önem verdiklerini, fakat yeterli düzeyde olmadığının bir göstergesidir.



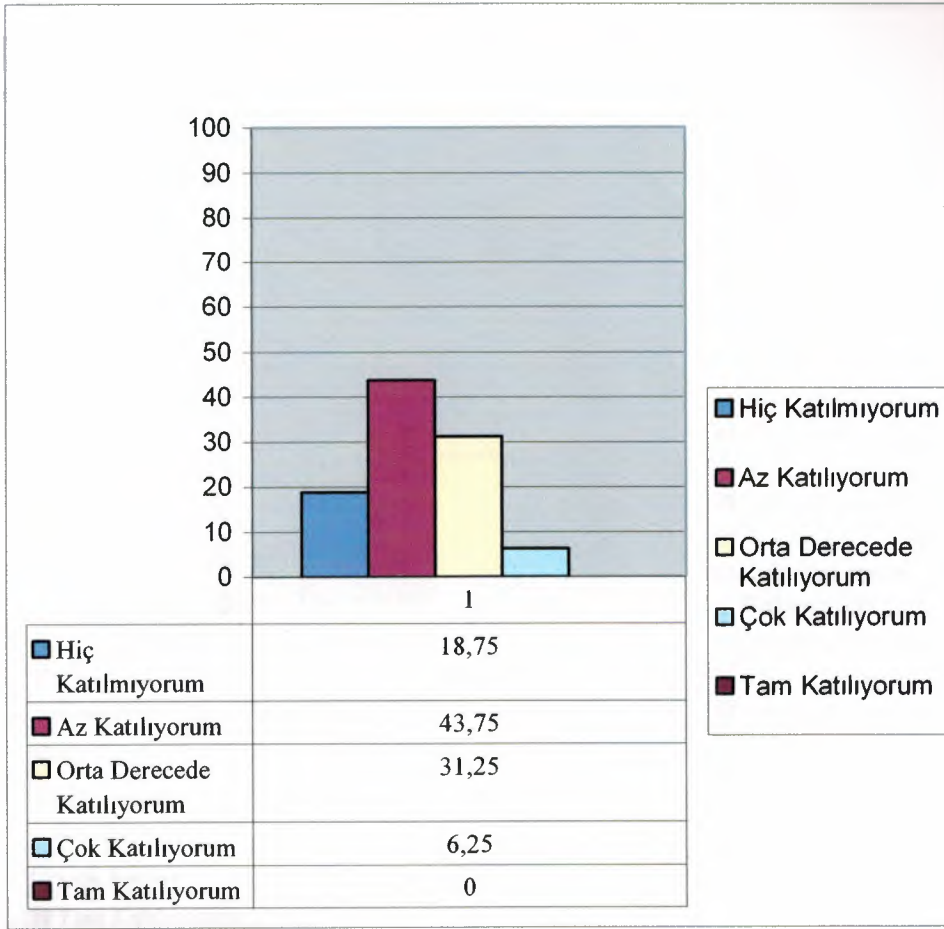
Grafik 3: Sporculara yeterli olanaklar sağlanmaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin az katılıyorum, %43,75'inin orta derecede katılıyorum, %18,75'inin çok katılıyorum, %18,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu veriler sonucunda kulüplerin çok az bir kısmının tam anlamıyla sporcularına yeterli olanaklar sağlayabildikleri ortaya çıkmaktadır.



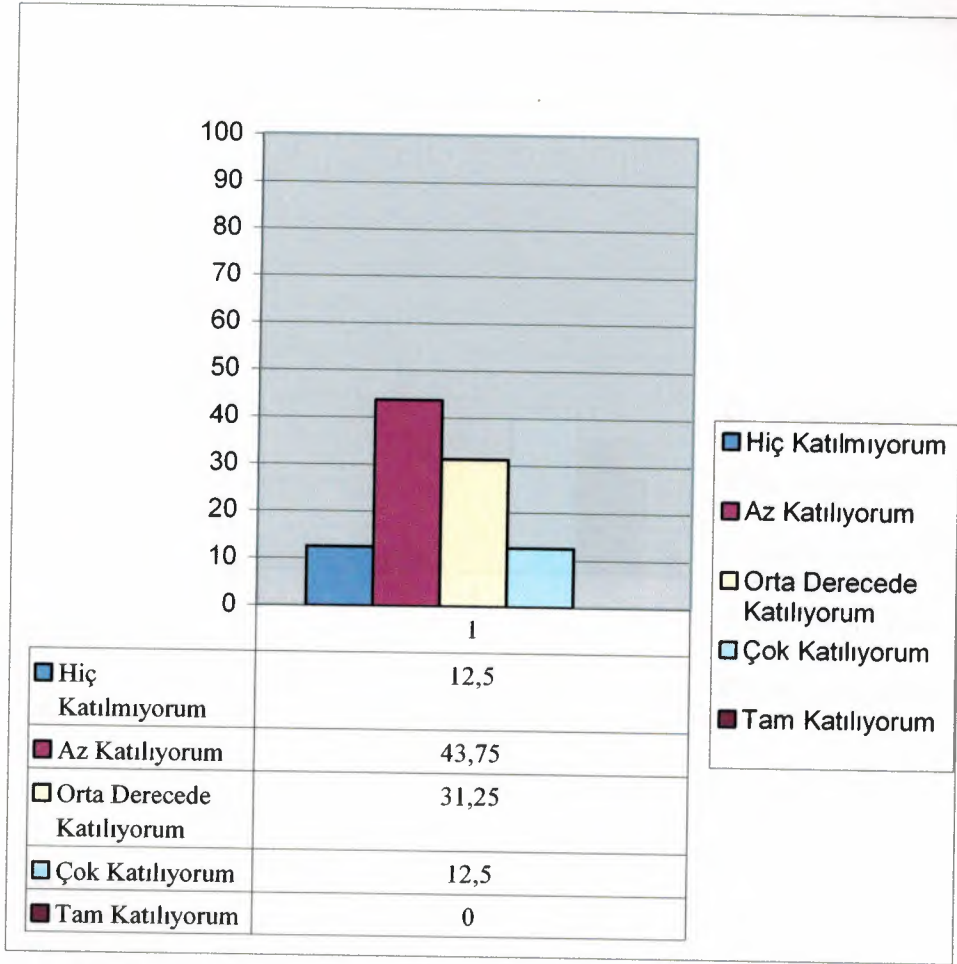
Grafik 4: Kulüp yönetimi sporcuların isteklerine cevap verebilmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin az katılıyorum, %50'sinin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum, %18,75'ininde tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu veriler sonucunda kulüplerin sporcuların isteklerin tam anlamıyla olmasa da cevap vermeye çalıştıklarını ancak tam anlamıyla sporcuların isteklerine cevap veremedikleri gözlenmektedir.



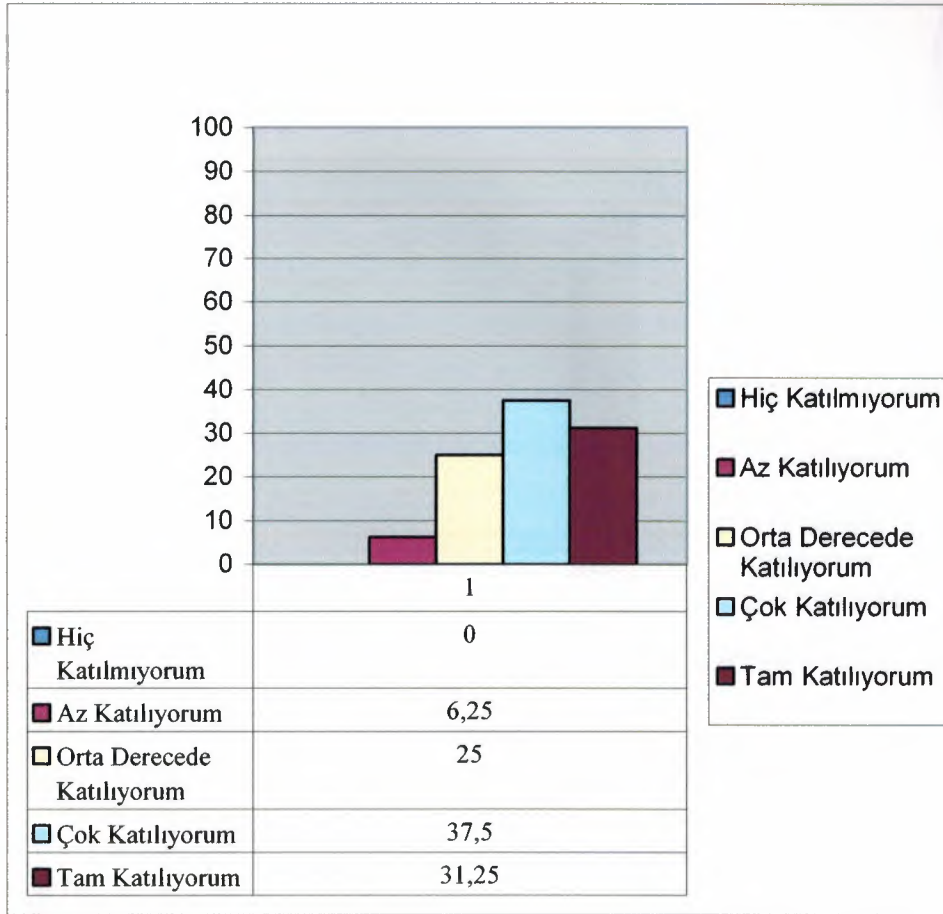
Grafik 5: Kulüp çevreden yeterli desteği alabilmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin hiç katılmıyorum, %43,75'inin az katılıyorum, %31,25'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre ise kulüplerin çevreden yeterli desteği alamadıkları, yeterli derecede desteklenmedikleri ortaya çıkmaktadır.



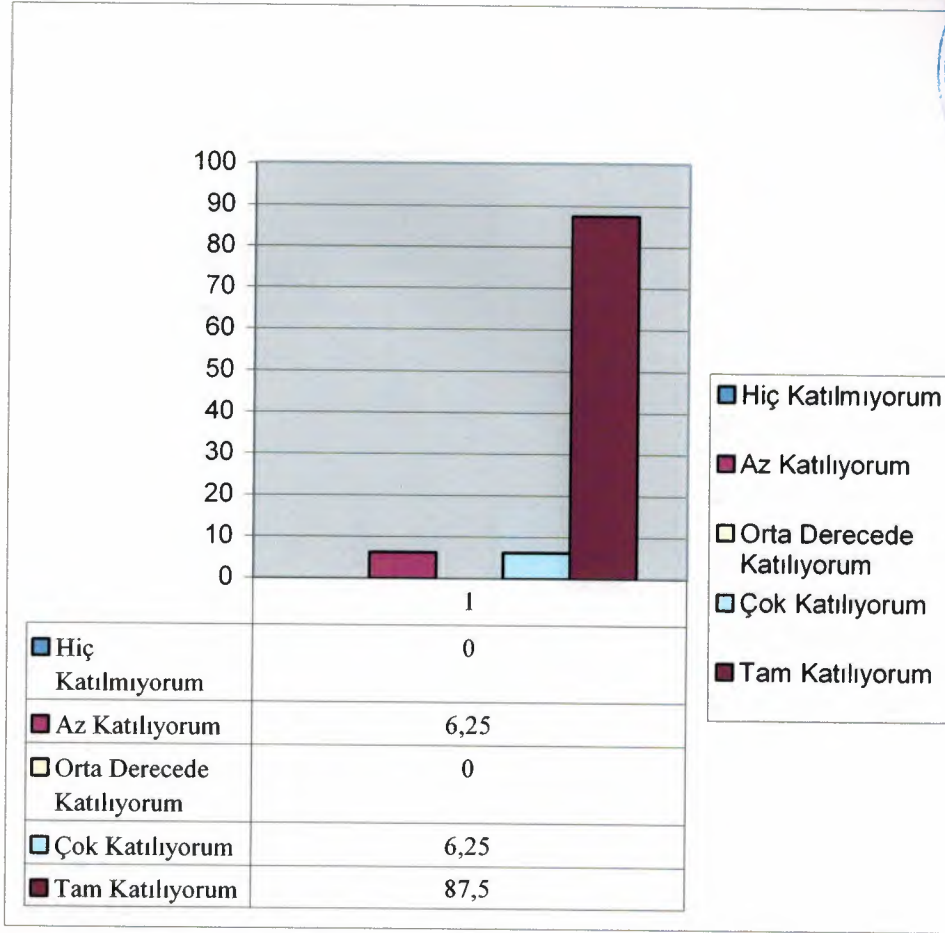
Grafik 6: Kulüp basın tarafından yeterli desteği görmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %43,75'inin az katılıyorum, %31,25'inin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin basın tarafından yeterli desteği görmedikleri ortaya çıkmaktadır.



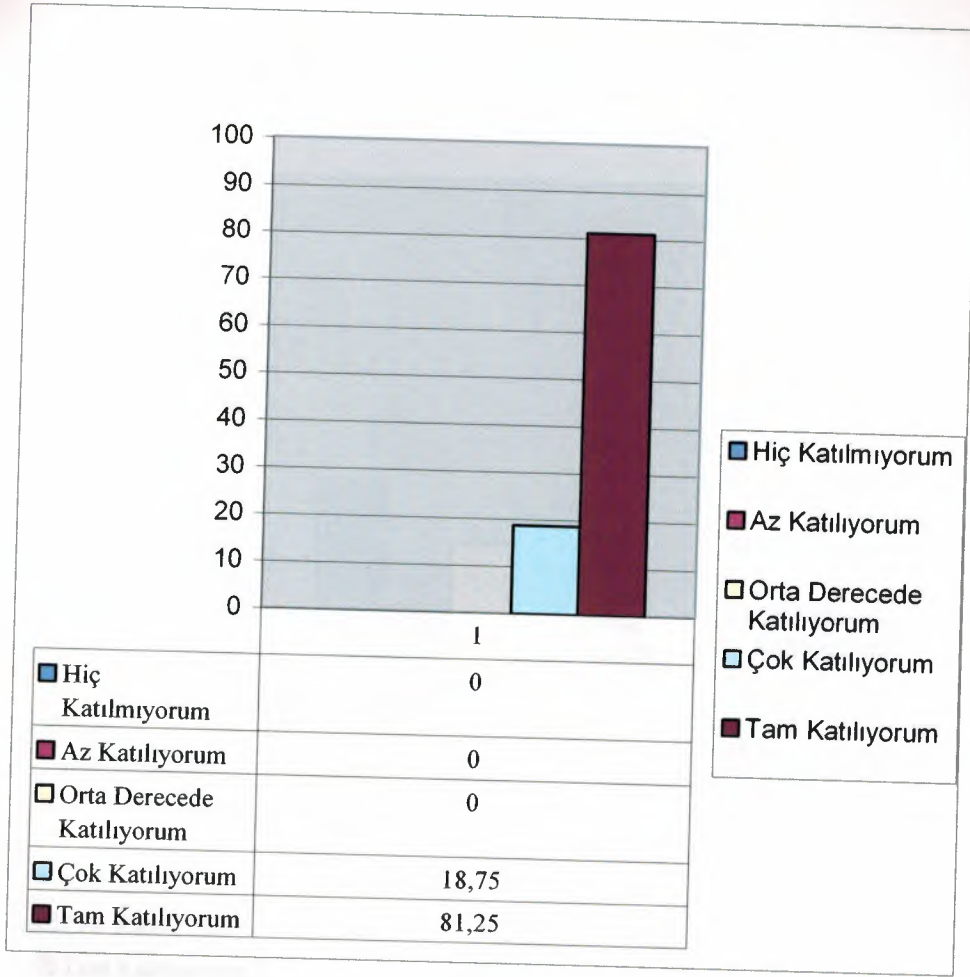
Grafik 7: Kulüp yönetimi, sporcuların tüm sorunlarıyla ilgilenmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %25'inin orta derecede katılıyorum, %37,5'inin çok katılıyorum, %31,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre ise birçok kulüp yönetiminin sporcuların tüm sorunlarıyla ilgilendikleri ortaya çıkmaktadır.



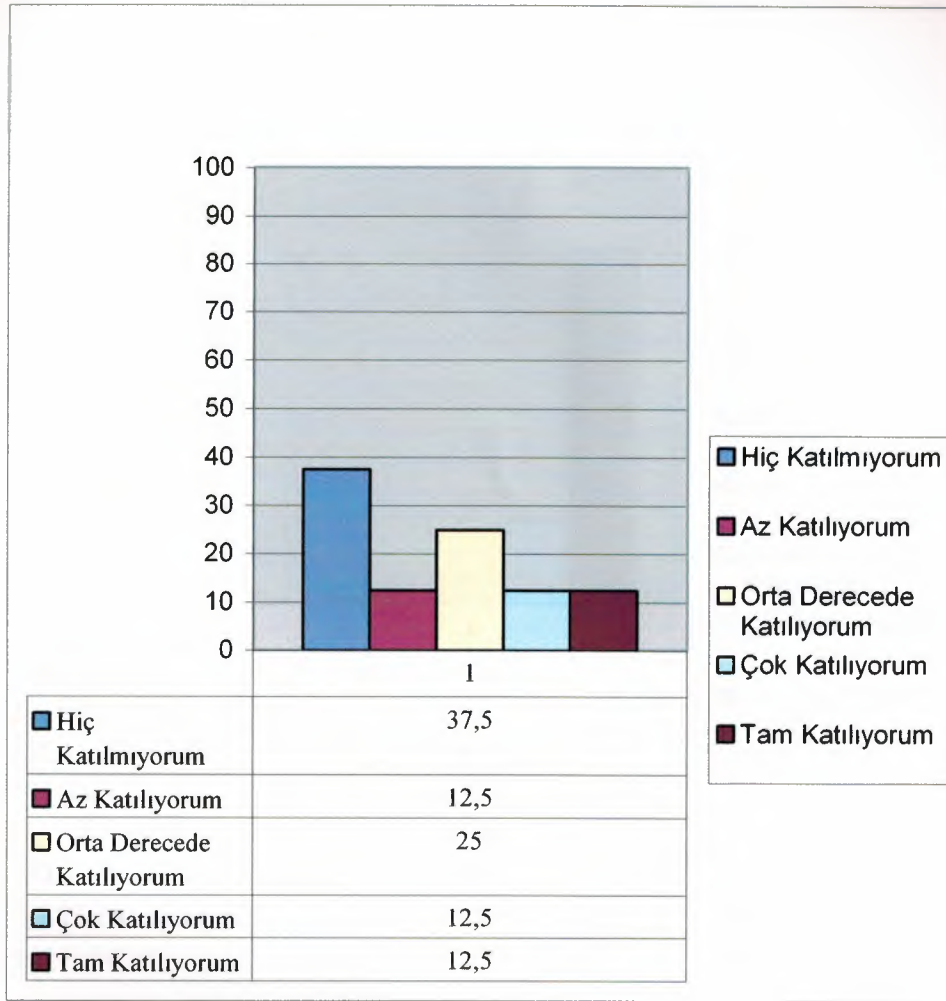
Grafik 8: Kulüp yönetimi, sporcularına kendilerinden neler beklendiğini açıkça bildirmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerin %6,25'inin az katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %87,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin, sporcularına kendilerinden neler beklendiğini açıkça bildirdiği ortaya çıkmaktadır.



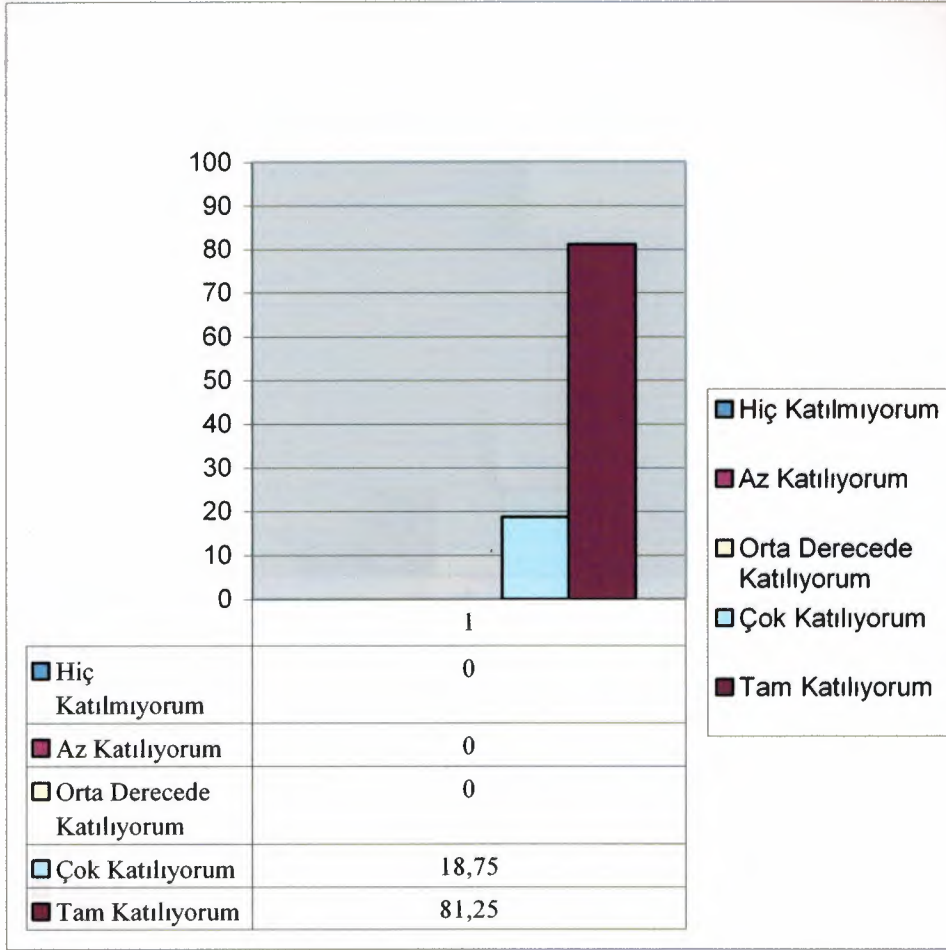
Grafik 9: Kulüp yönetimi sporcularına eşitlik ilkesiyle yaklaşır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin çok katılıyorum, %81,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin sporcularına eşitlik ilkesiyle yaklaştıkları görülmektedir.



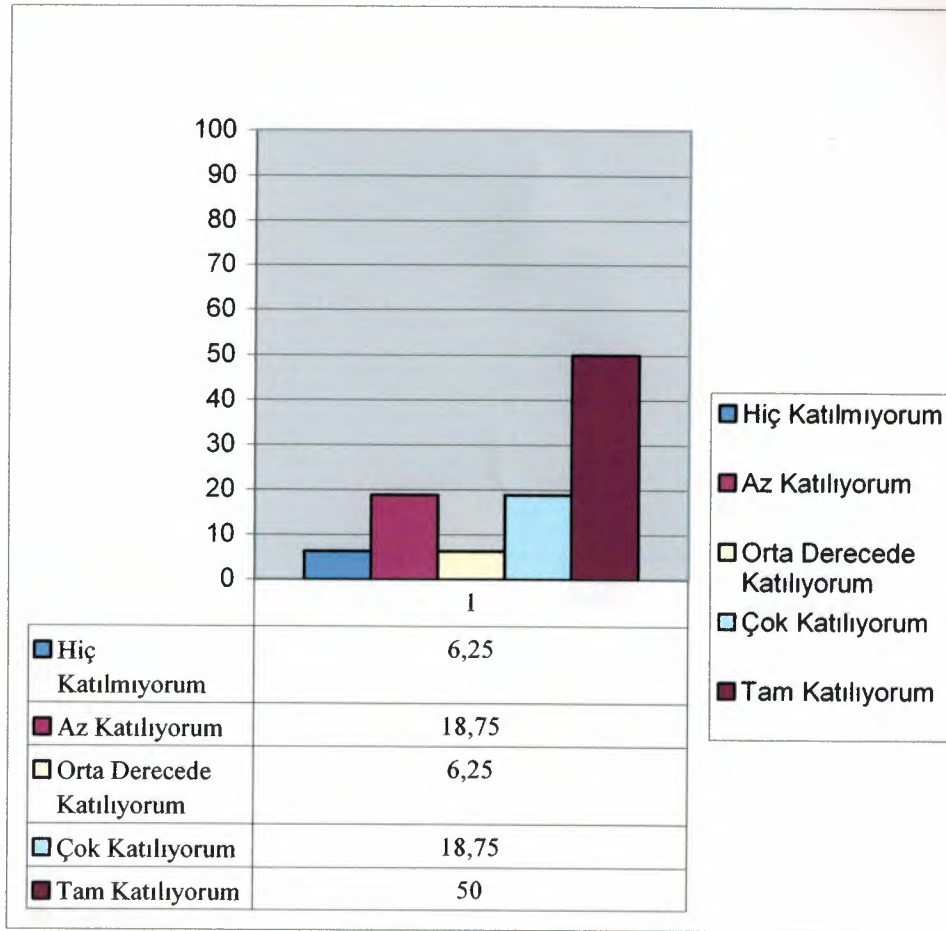
Grafik 10: Kulüp yönetimi sporcuların kişiliklerinden çok başarılarıyla ilgilenir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %37,5'inin hiç katılmıyorum, %12,5'inin az katılıyorum, %25'inin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum, %12,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin sporcu başarılarının önemli olduğunu savunurken asıl önem taşıyanın kişilik olduğunu vurgulamışlardır.



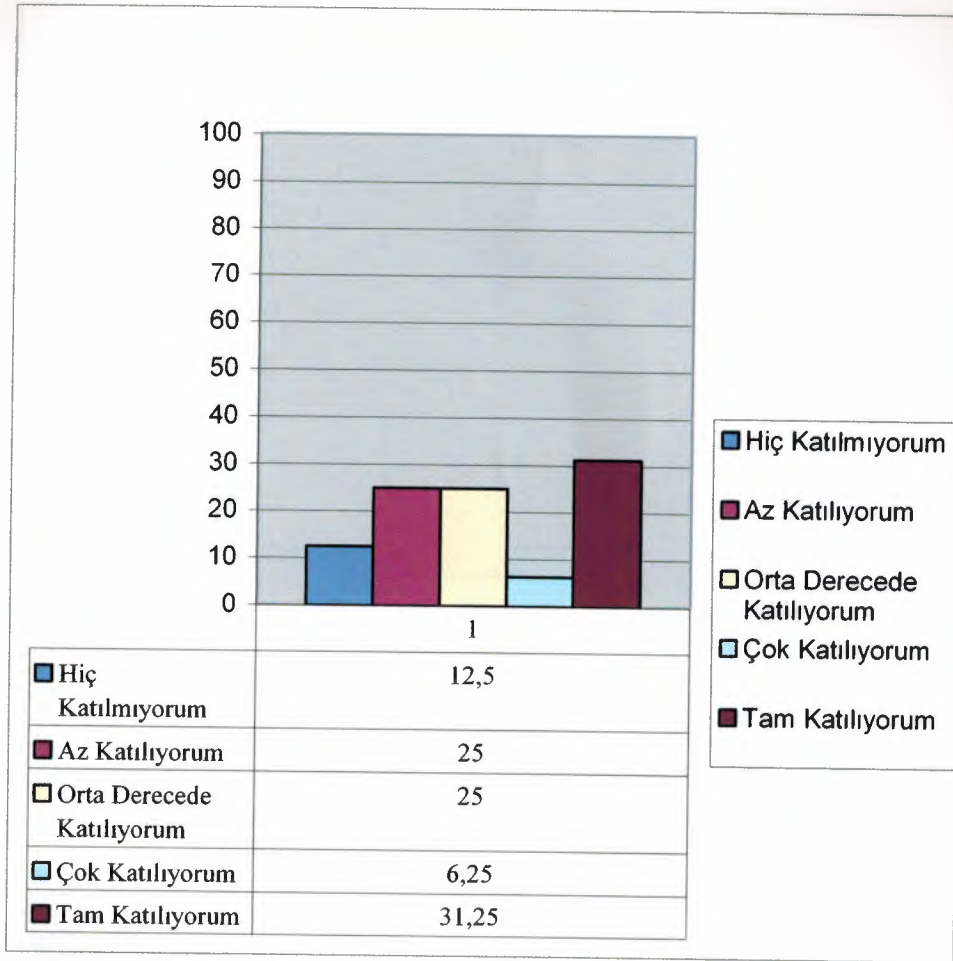
Grafik 11: Kulüp yönetimi için öncelikle sporcu kişiliği (ahlakı) önem taşımaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin çok katılıyorum, %81,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin sporcu kişiliğinin (ahlakının) önem verdikleri görülmektedir.



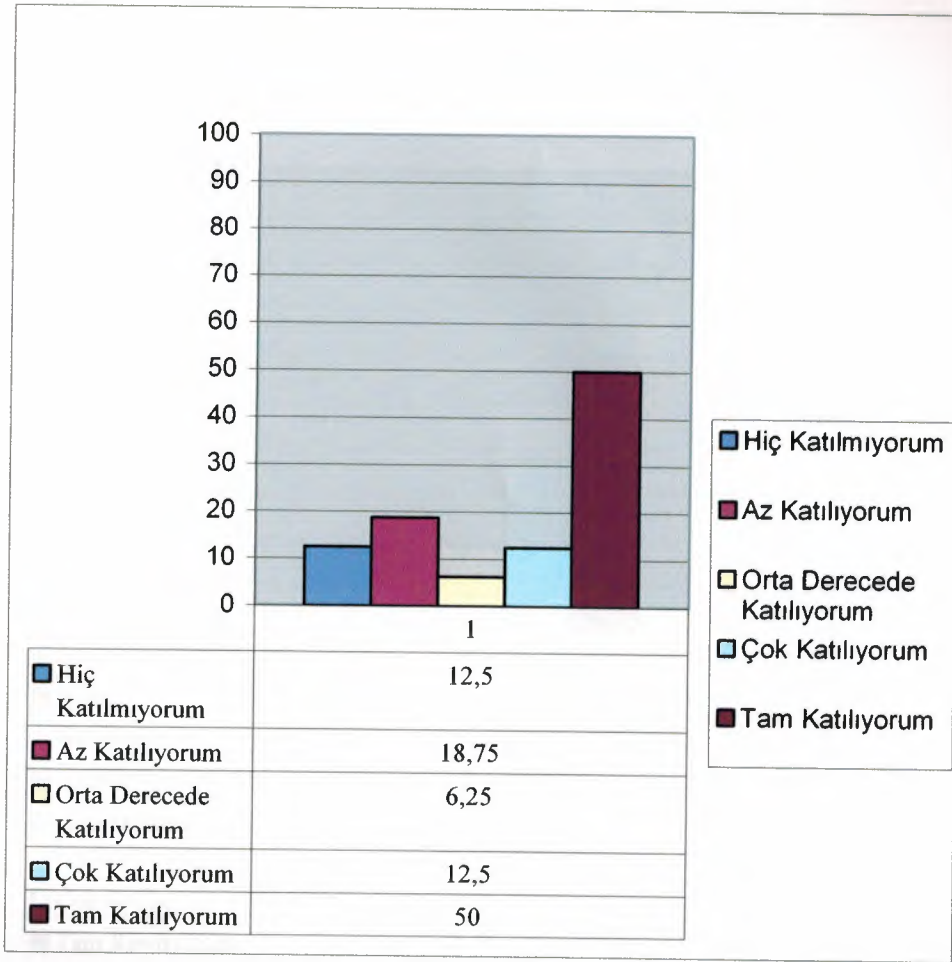
Grafik 12: Kulüp yönetimi ödül ve ceza sistemini uygular.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin hiç katılmıyorum, %18,75'inin az katılıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %18,75'inin çok katılıyorum, %50'si ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin bir kısmı ödül ve ceza sistemi uygulamaz iken, büyük bir çoğunluğunun bu sistemi uyguladıkları görülmektedir.



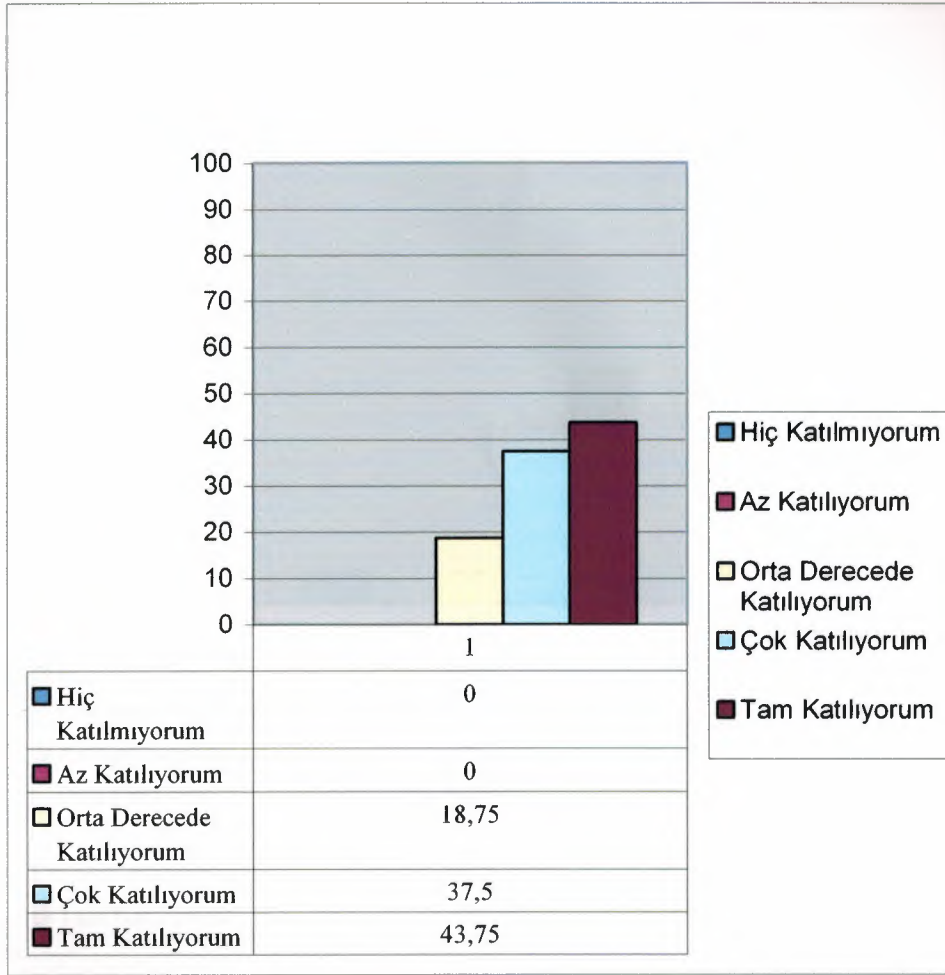
Grafik 13: Kulübün yeterli antrenman sahası mevcuttur.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %25'inin az katılıyorum, %25'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %31,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin çok az bir kısmının yeterli derecede antrenman sahası mevcut olduğunu, bir çok kulübünse yeterli antrenman sahasının mevcut olmadığı görülmektedir.



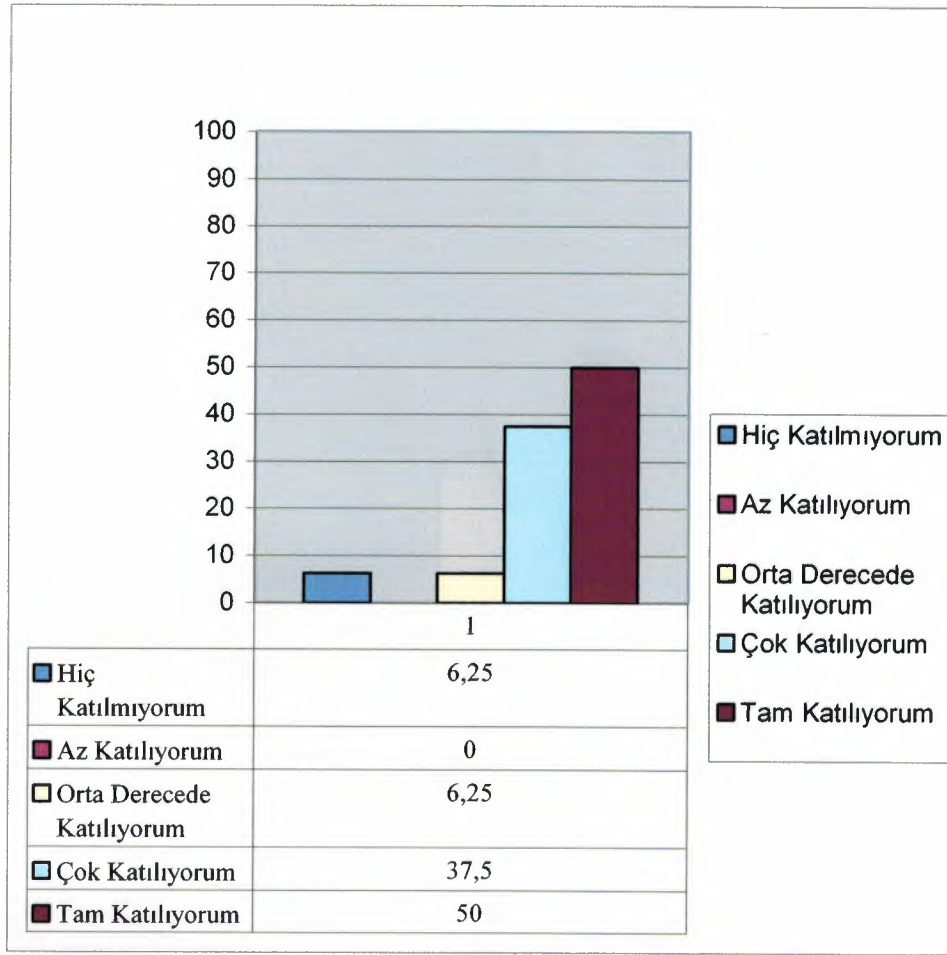
Grafik 14: Kulübün müsabakalar için stadyumu bulunmaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %18,75'inin az katılıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum, %50'si ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerinin çoğunun müsabakalar için stadyumunun bulunduğunu, ancak yeterli genel olarak baktığımızda yeterli olmadığı ortaya çıkmaktadır.



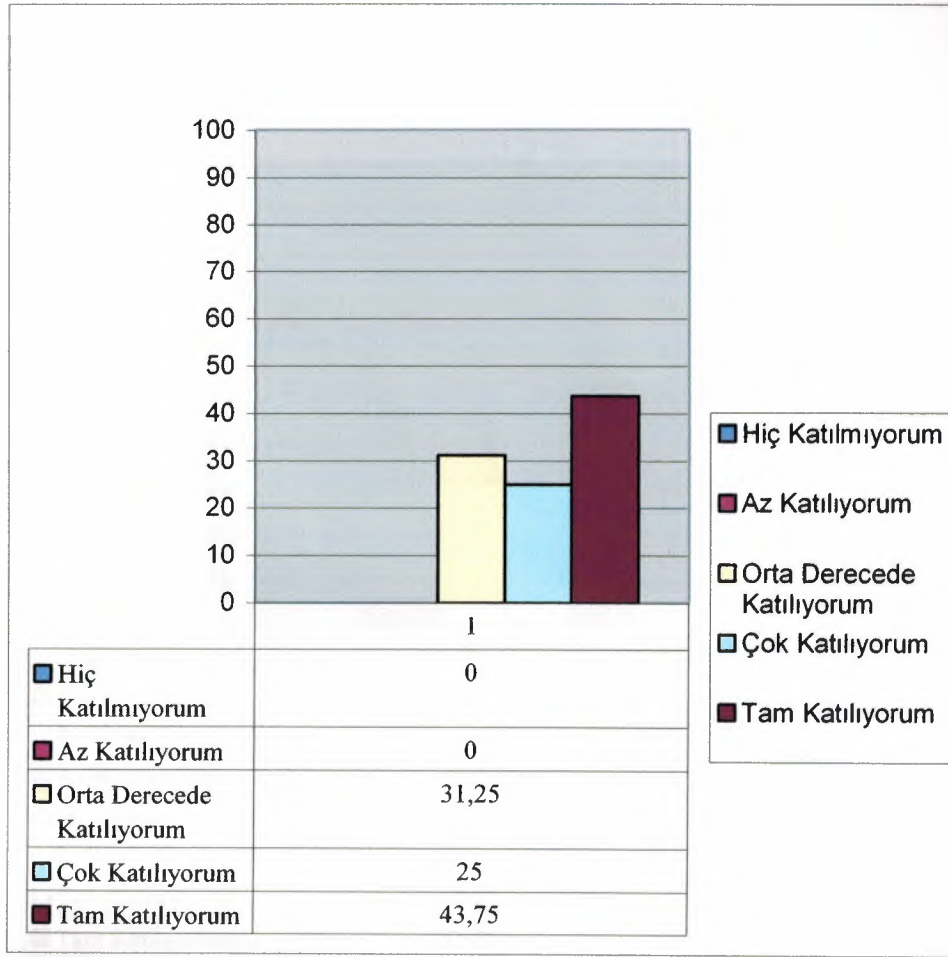
Grafik 15: Kulüp yönetimi sporcularına rahat çalışabilmeleri için gerekli ortamın hazırlanmasına katkıda bulunur.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin orta derecede katılıyorum, %37,5'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin, sporcularına rahat çalışabilmeleri için gerekli ortamı hazırlanmasına katkıda bulundukları ortaya çıkmaktadır.



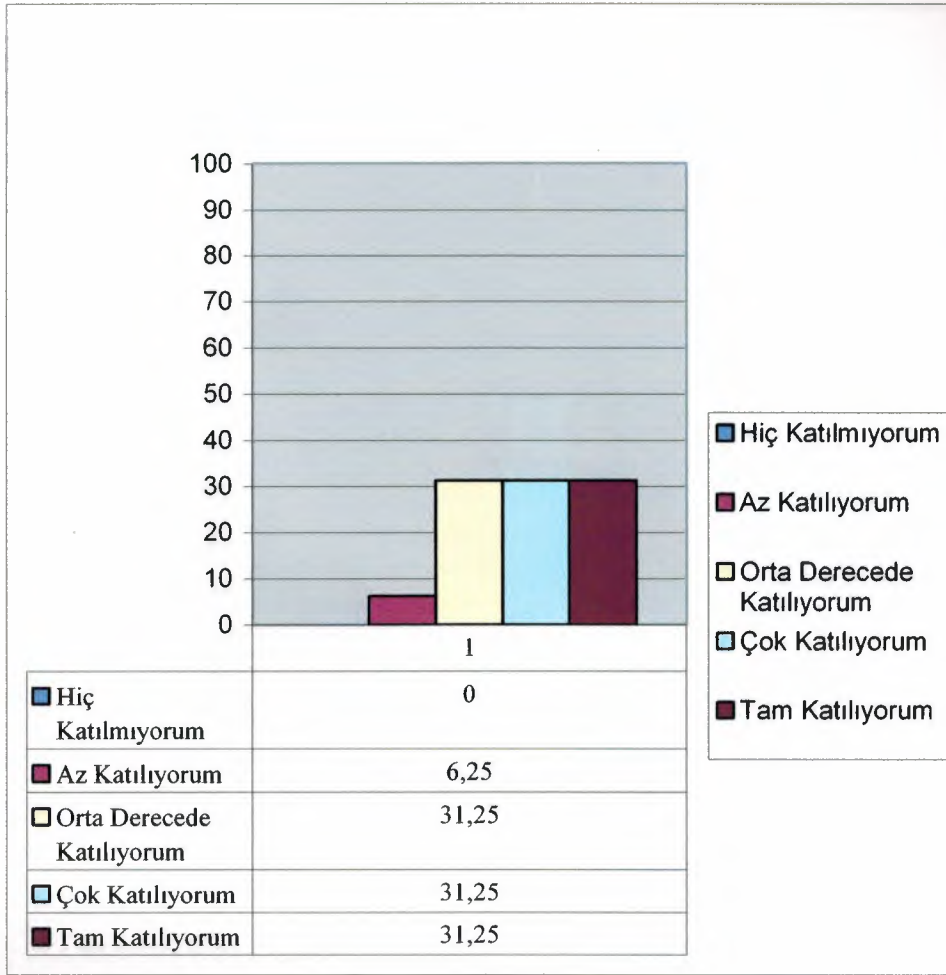
Grafik 16: Kulüp içerisinde aile ortamı vardır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %37,5'inin çok katılıyorum, %50'si ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler içerisinde aile ortamlarının sağlandığı ortaya çıkmaktadır.



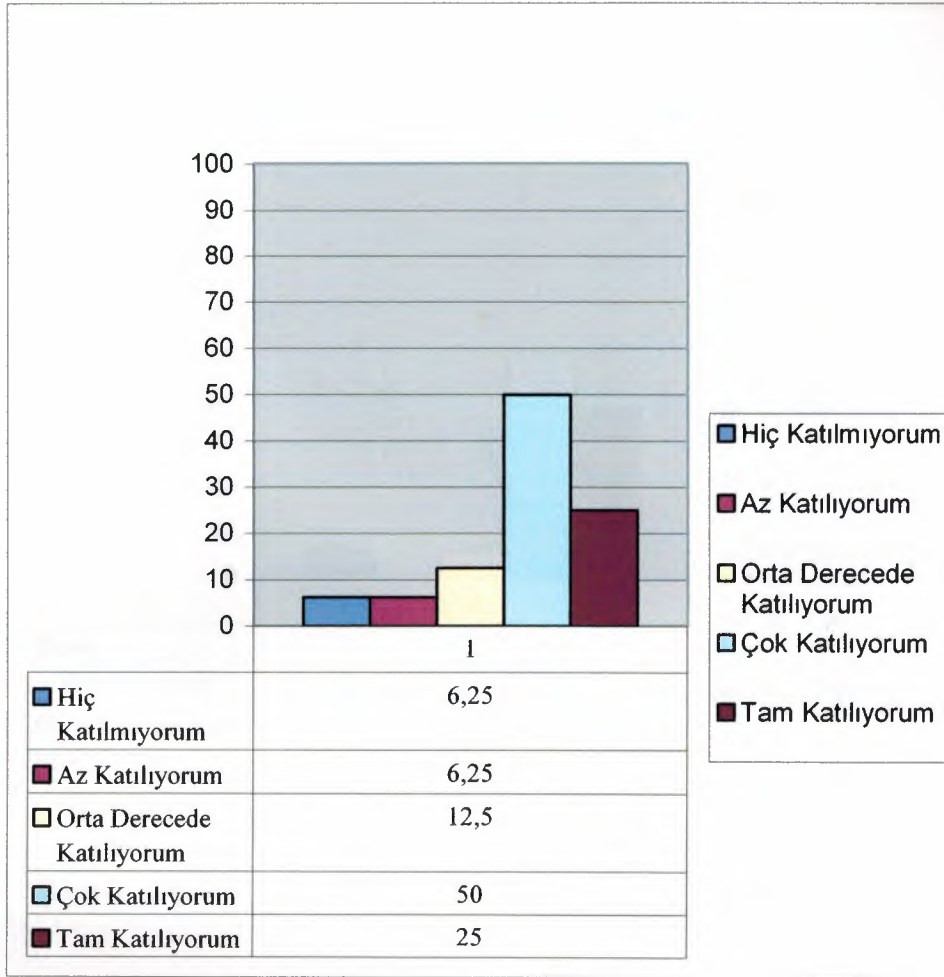
Grafik 17: Kulüp yönetimi sporcuların önerilerine önem verir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %31,25'inin orta derecede katılıyorum, %25'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin sporcuların tüm önerilerine olmasa da önem verdikleri ortaya çıkmaktadır.



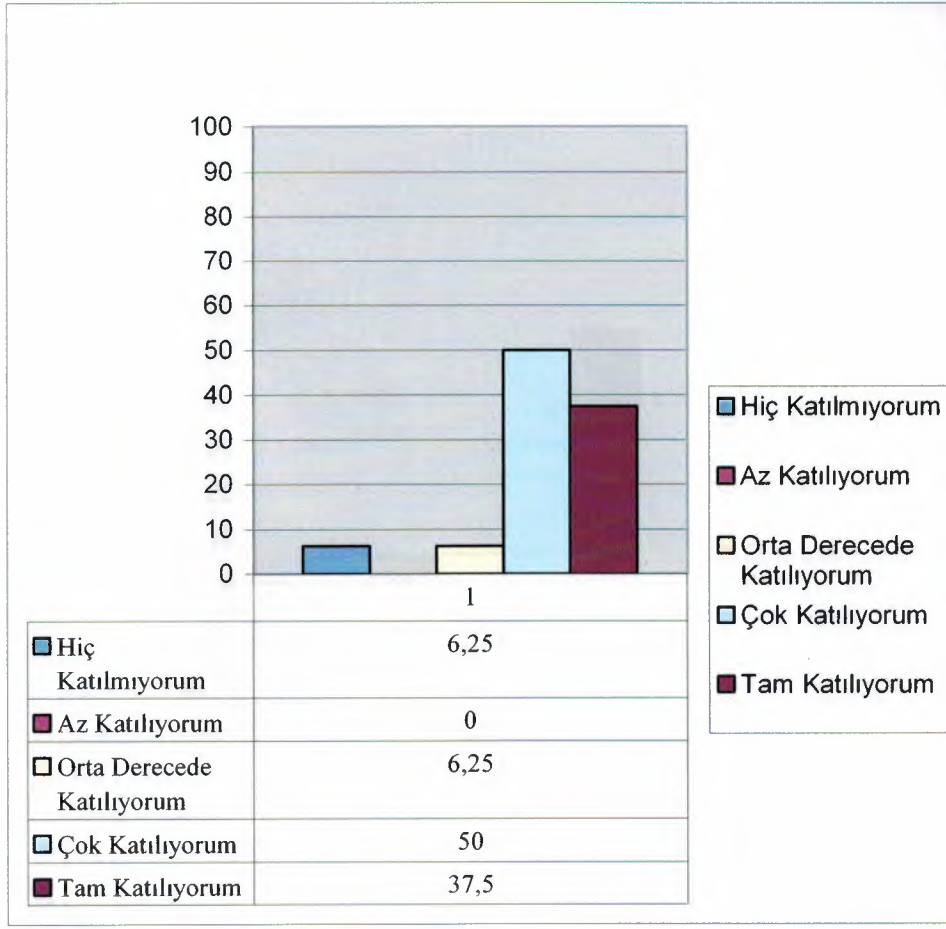
Grafik 18: Kulüp yönetimi imkanların amaca uygun kullanılıp kullanılmadığını denetler.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.’deki futbol kulüplerinin %6,25’inin az katılıyorum, %31,75’inin orta derecede katılıyorum, %31,25’inin çok katılıyorum, %31,25’i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerin bir çoğunun imkanların amaca uygun kullanılıp kullanılmadığının denetlemektedir.



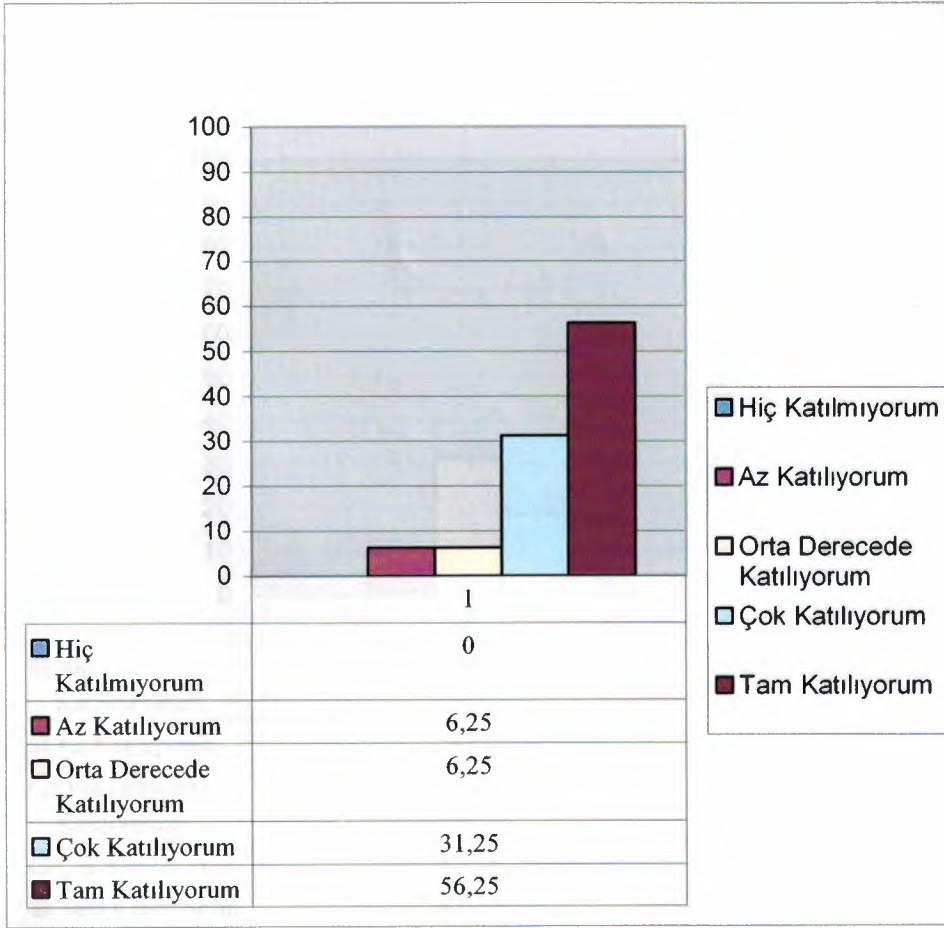
Grafik 19: Kulüp yönetimi sporcu düzeyinin yükseltilmesi için alınan önlemlerin yeterli olup olmadığını denetler.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin az katılıyorum, %12,5'inin orta derecede katılıyorum, %50'inin çok katılıyorum, %25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre bir çok kulüp yönetiminin sporcu düzeyinin yükseltilmesi için alınan önlemlerin yeterli olup olmadığını denetlemektedir.



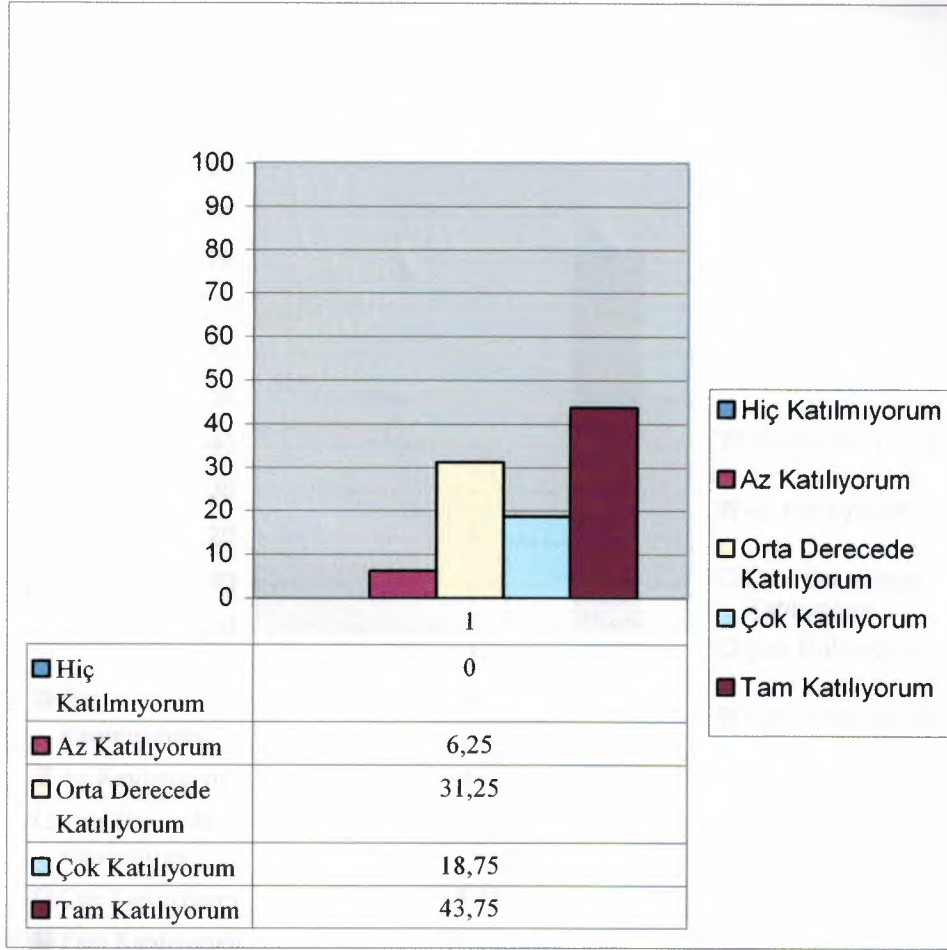
Grafik 20: Kulübün çalışanlarının verimliliği denetlenir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %50'inin çok katılıyorum, %37,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin çoğu kulüp çalışanlarının verimliliğini denetlediği ortaya çıkmaktadır.



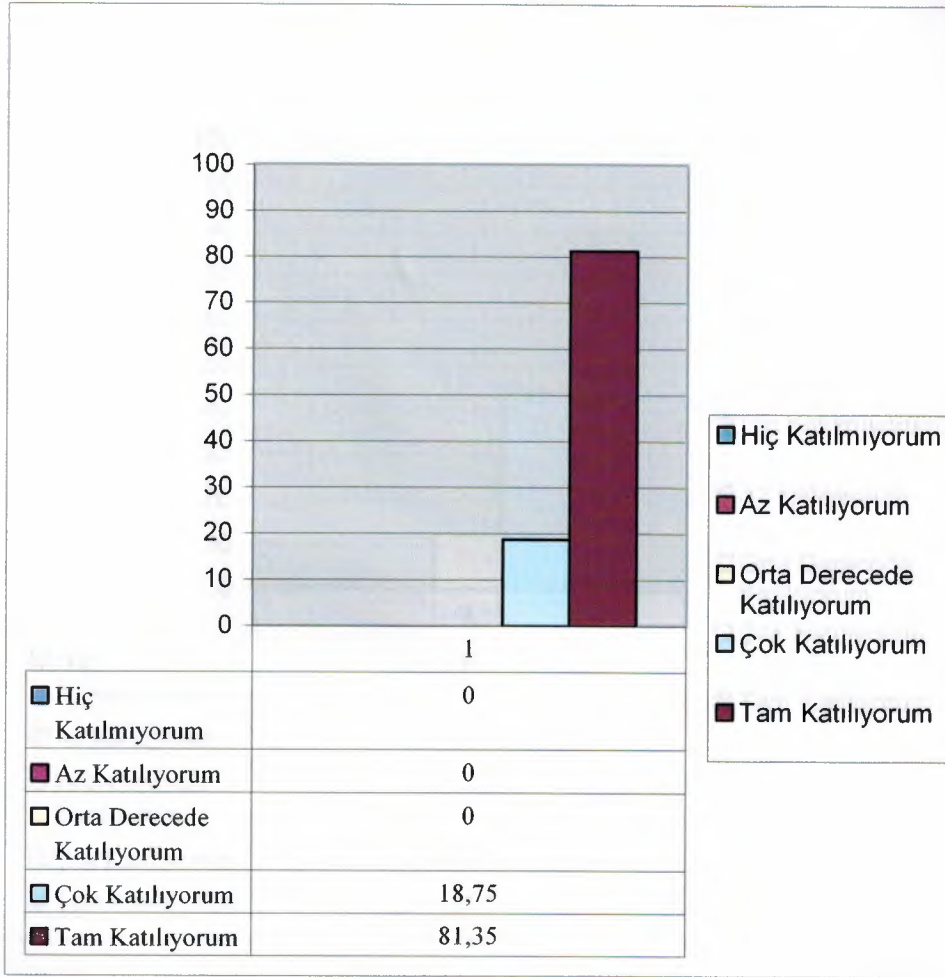
Grafik 21: Sporcular arasında olumlu ilişkiler sağlanmıştır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %31,25'inin çok katılıyorum, %56,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler sporcuları arasında olumlu ilişkileri sağlamış oldukları ortaya çıkmaktadır.



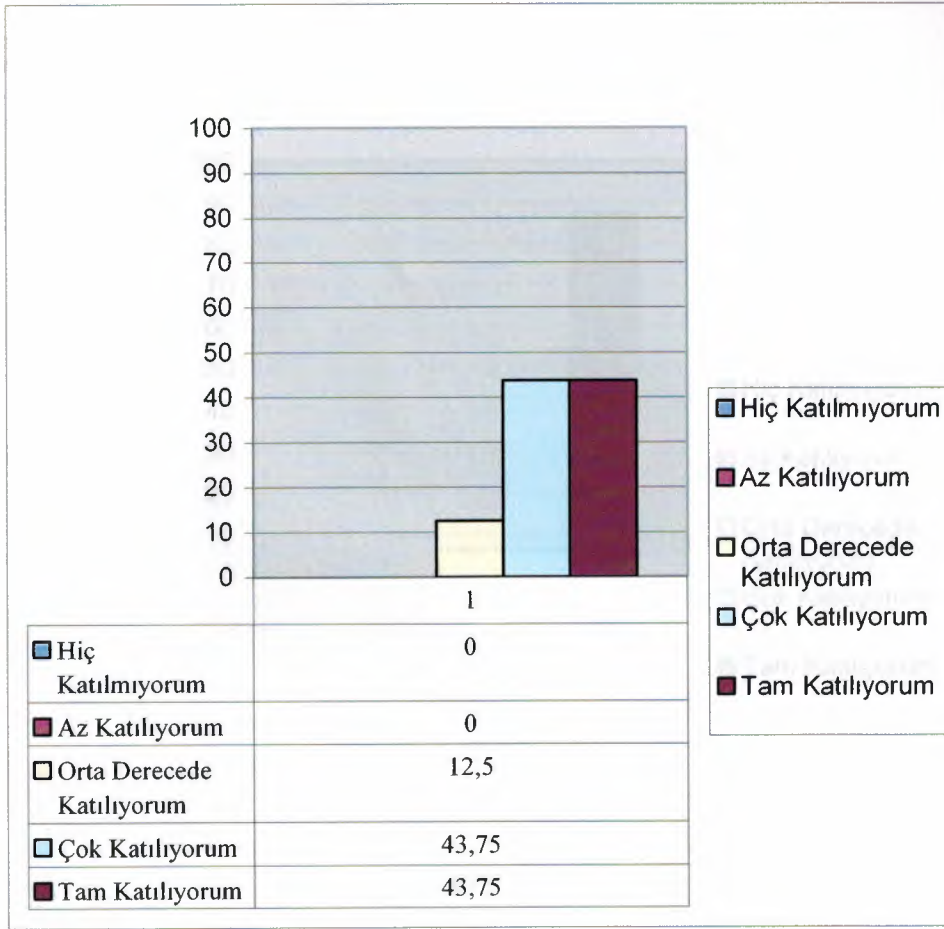
Grafik 22: Kulüp yönetimi sporcuları başarısızlık korkusu giderici bir yaklaşımla başarıya yöneltir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %31,25'inin orta derecede katılıyorum, %18,75'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin büyük bir kısmının sporcuları başarısızlık korkusu giderici bir yaklaşımla başarıya yönelttikleri ortaya çıkmaktadır.



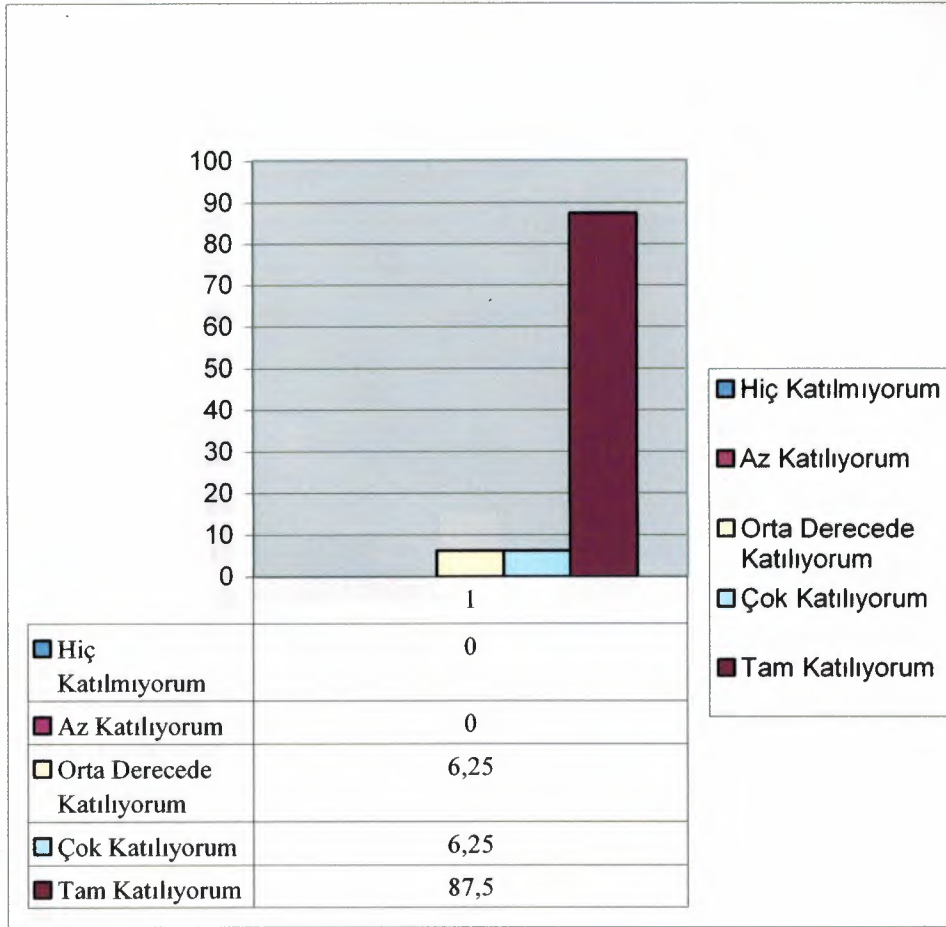
Grafik 23: Sporcuların başarıları veya başarısızlıkları kulüp yönetimi tarafından değerlendirmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin çok katılıyorum, %81,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre sporcuların başarıları veya başarısızlıkları kulüp yönetimleri tarafından değerlendirilmekte olduğu ortaya çıkmaktadır.



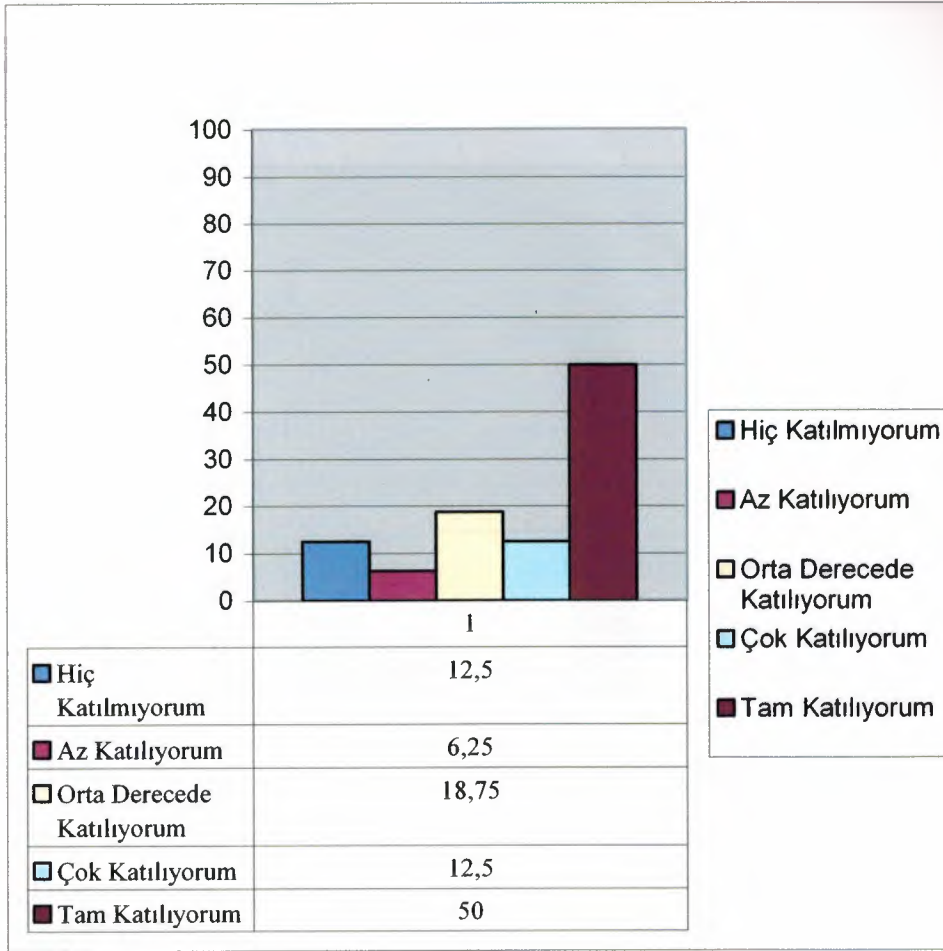
Grafik 24: Kulüp yönetimi sporcularına yoğun ilgi göstermektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin orta derecede katılıyorum, %43,75'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimleri sporcularına yoğun ilgi gösterdiği ortaya çıkmaktadır.



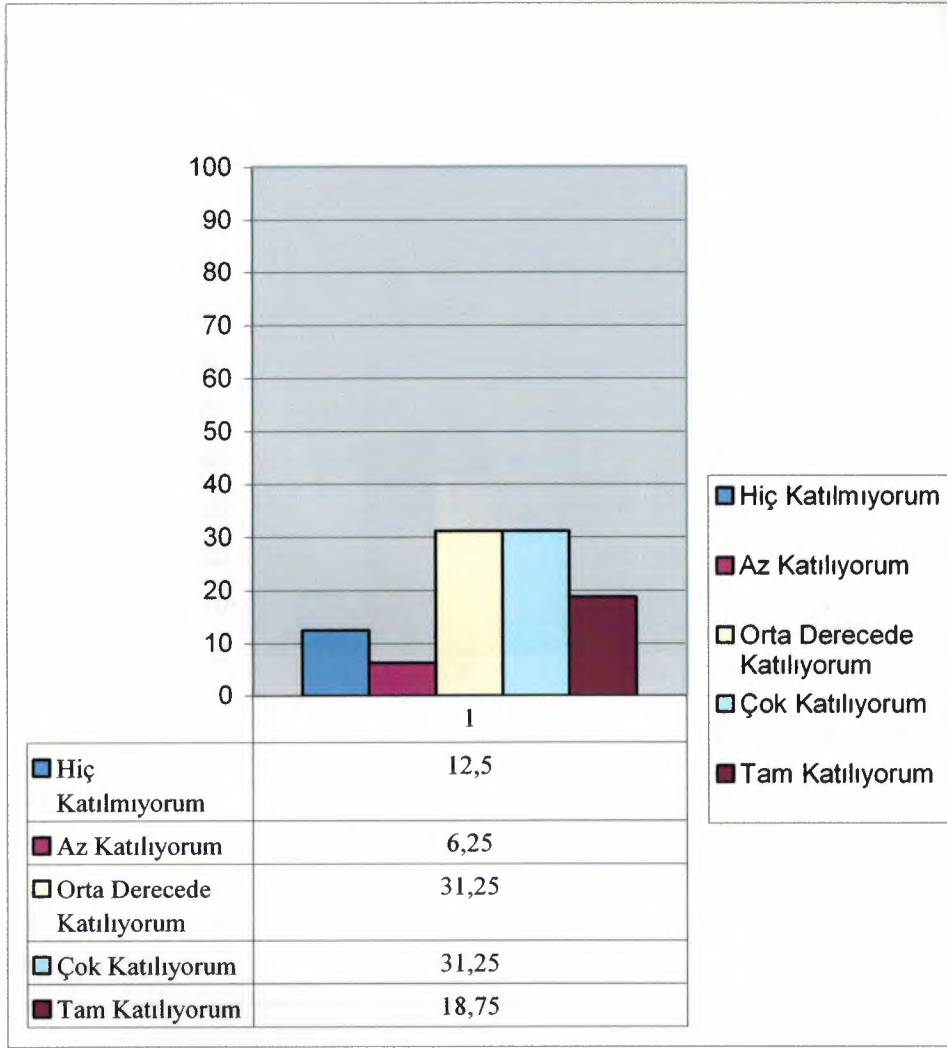
Grafik 25: Kulüpte bireysellikten çok ortak karar alma yöntemi kullanılmaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %87,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerde bireysellikten çok ortak karar alma yöntemi kullanıldığı ortaya çıkmaktadır.



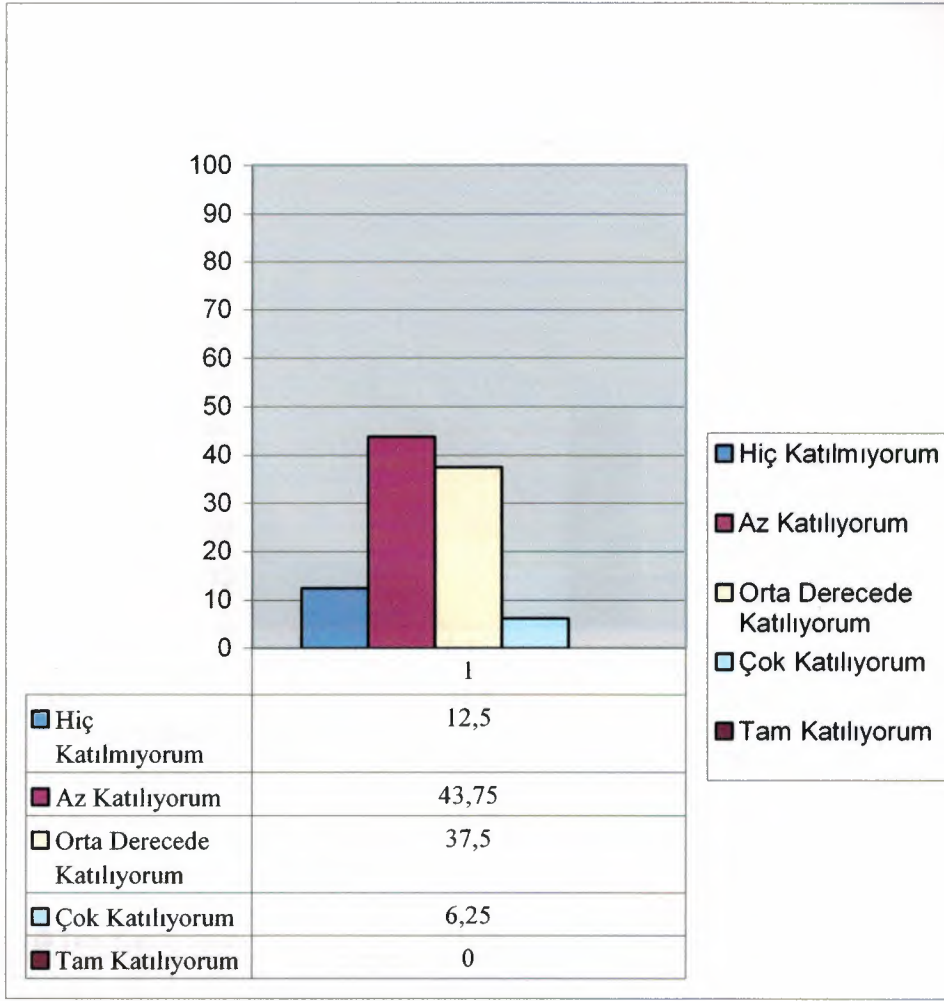
Grafik 26: Kulüp yönetimi yıllık plan hazırlamaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin az katılıyorum, %18,75'inin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum, %50'si ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimlerinin bir çoğu yıllık plan hazırlarken bir kısmı da yıllık plan hazırlamadıkları ortaya çıkmaktadır.



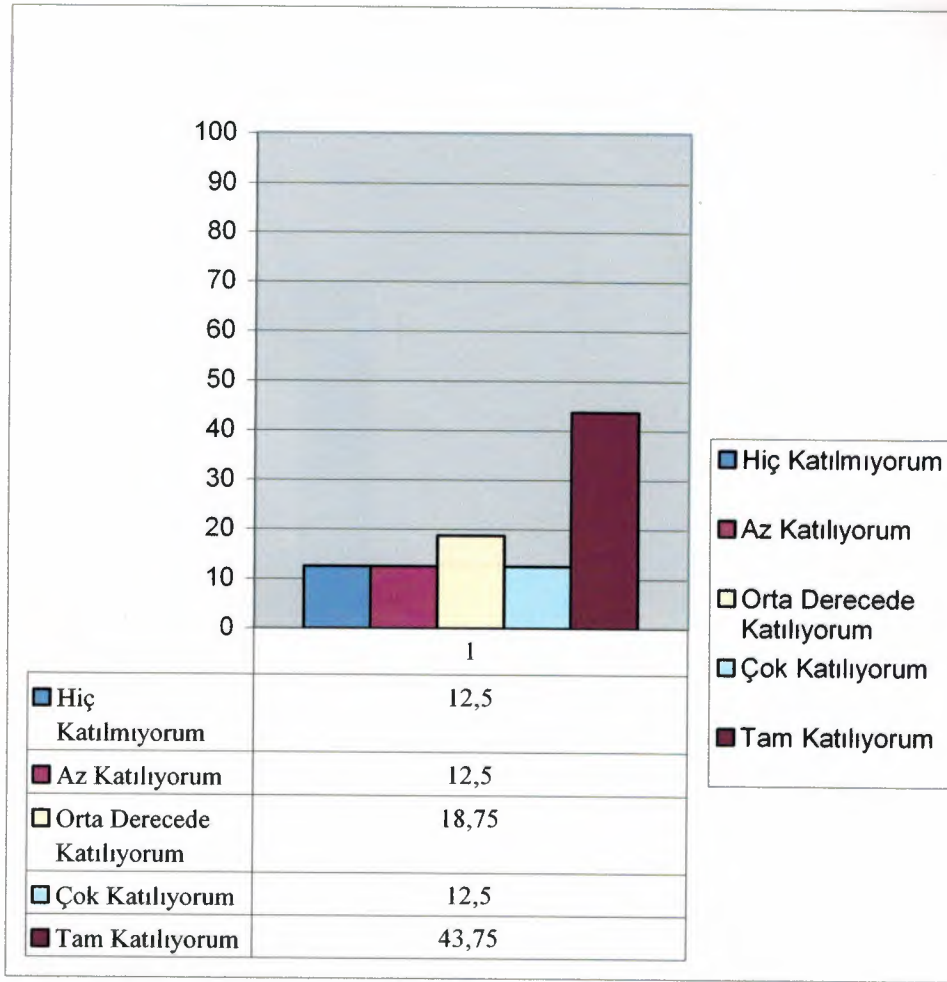
Grafik 27: Kulüp yönetimi tarafından hazırlanan yıllık plan uygulanmaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin az katılıyorum, %31,5'inin orta derecede katılıyorum, %31,25'inin çok katılıyorum, %18,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimleri tarafından hazırlanan yıllık planların tam anlamıyla olmasa da uygulanmaya çalışıldıkları ortaya çıkmaktadır.



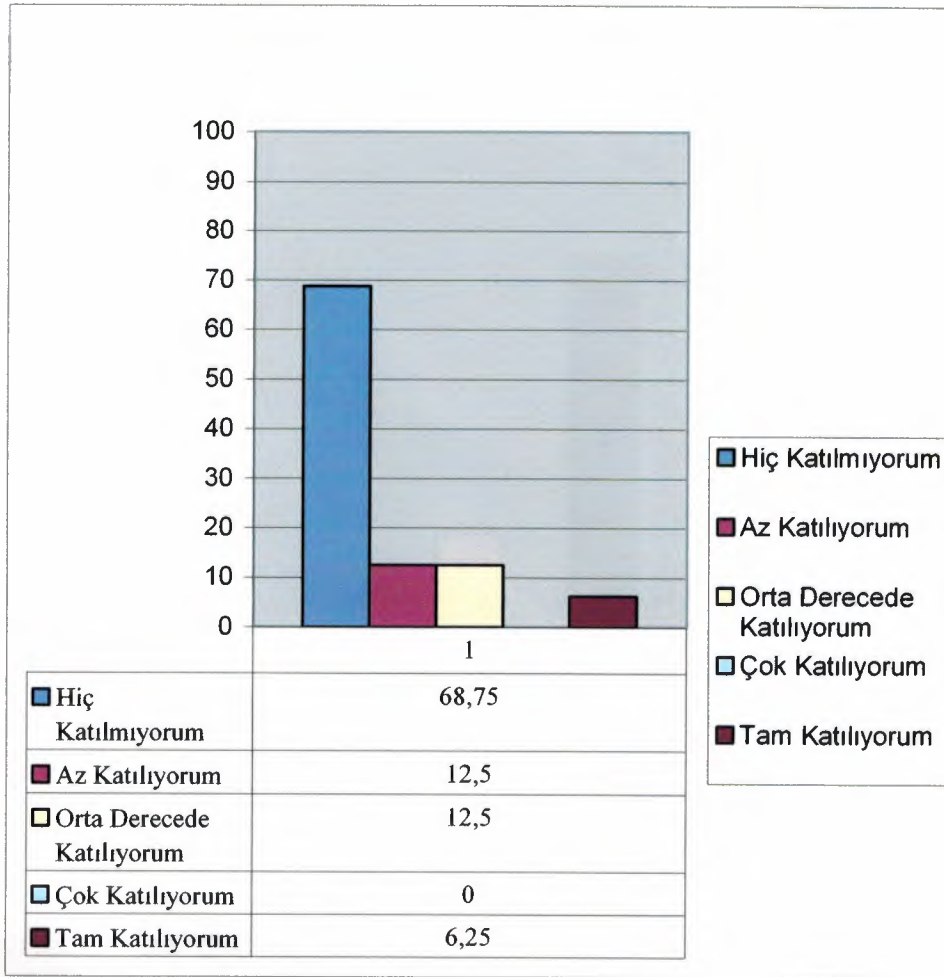
Grafik 28: Kulüp yönetimi tarafından sağlanan sosyal hizmetler tatminkardır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %43,75'inin az katılıyorum, %37,5'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp yönetimleri tarafından sağlanan sosyal hizmetlerin tatminkar olmadığı ortaya çıkmaktadır.



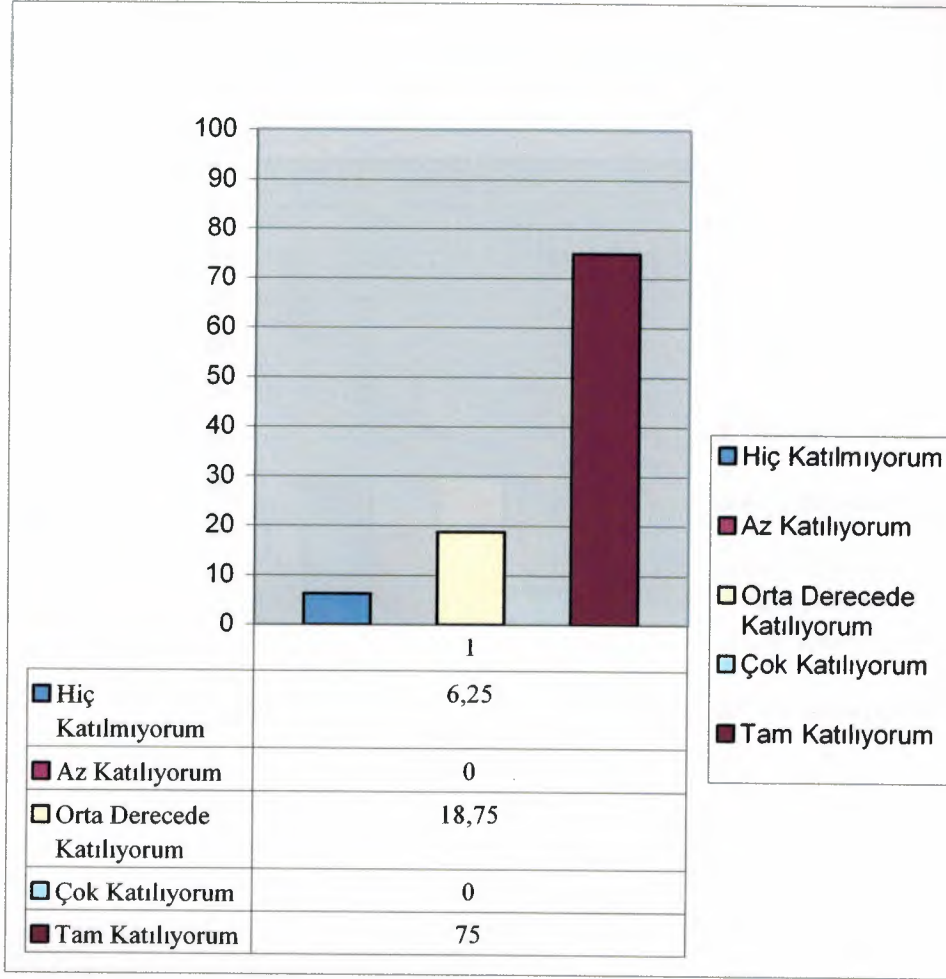
Grafik 29: Sporcuların maaşları zamanında ödenmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %12,5'inin az katılıyorum, %18,75'inin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre çoğunluk olarak kulüp yönetimlerinin sporcuların maaşları zamanında ödedikleri ortaya çıkmaktadır.



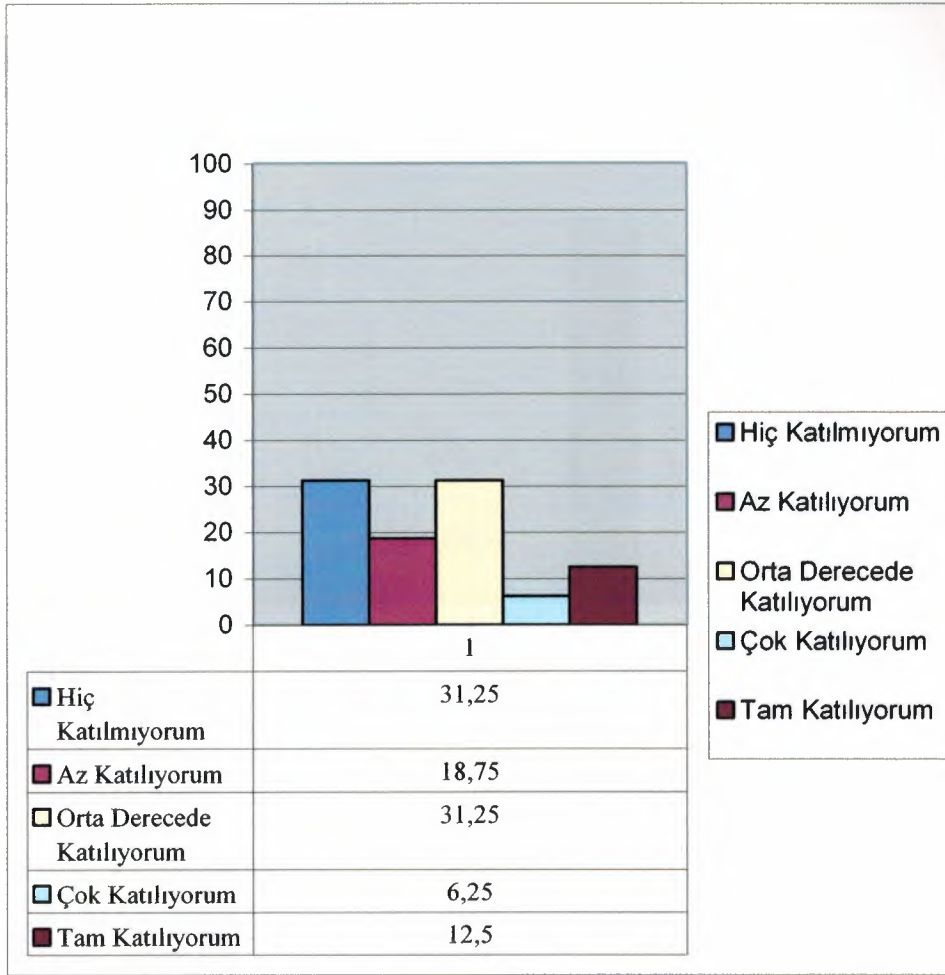
Grafik 30: Kulüpte sağlık personeli bulunmaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.’deki futbol kulüplerinin %68,75’inin hiç katılmıyorum, %12,5’inin az katılıyorum, %12,5’inin orta derecede katılıyorum, %6,25’i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerde sağlık personelinin bulunmadığı ortaya çıkmaktadır.



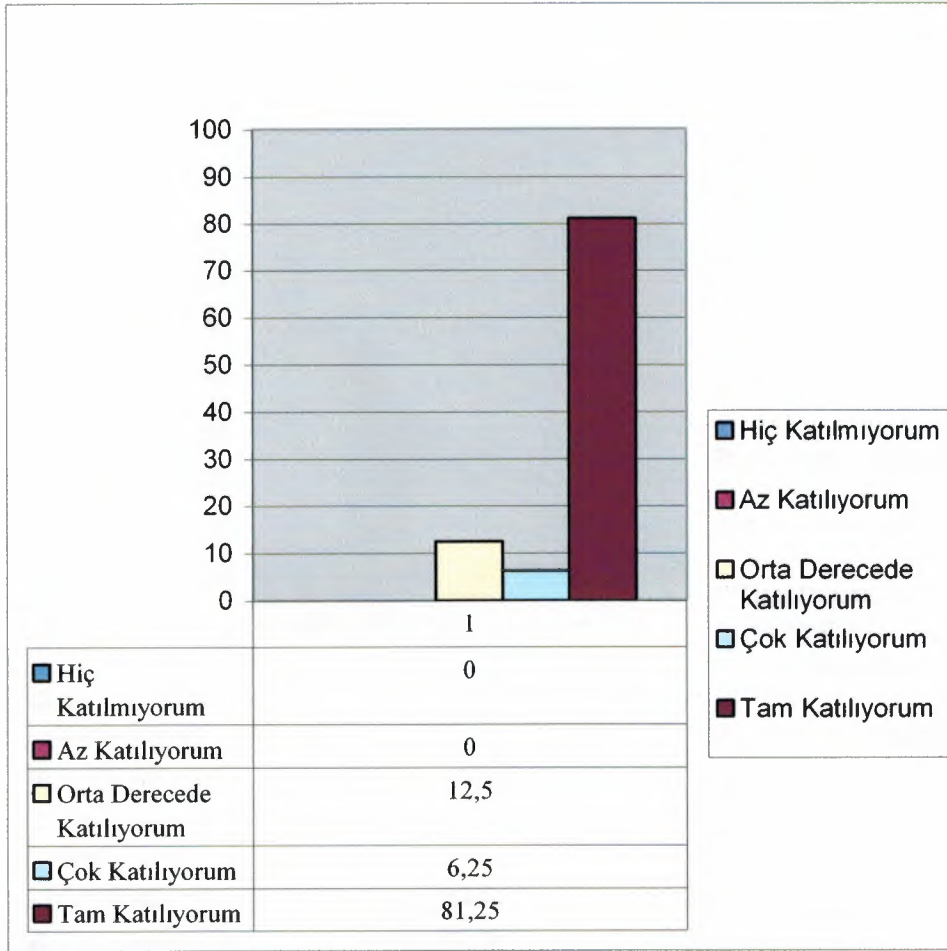
Grafik 31: Kulübün hedefi sporcu yetiştirmektir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin hiç katılmıyorum, %18,75'inin orta derecede katılıyorum, %75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin çok büyük bir kısmının hedefi sporcu yetiştirmek olduğu görülmektedir.



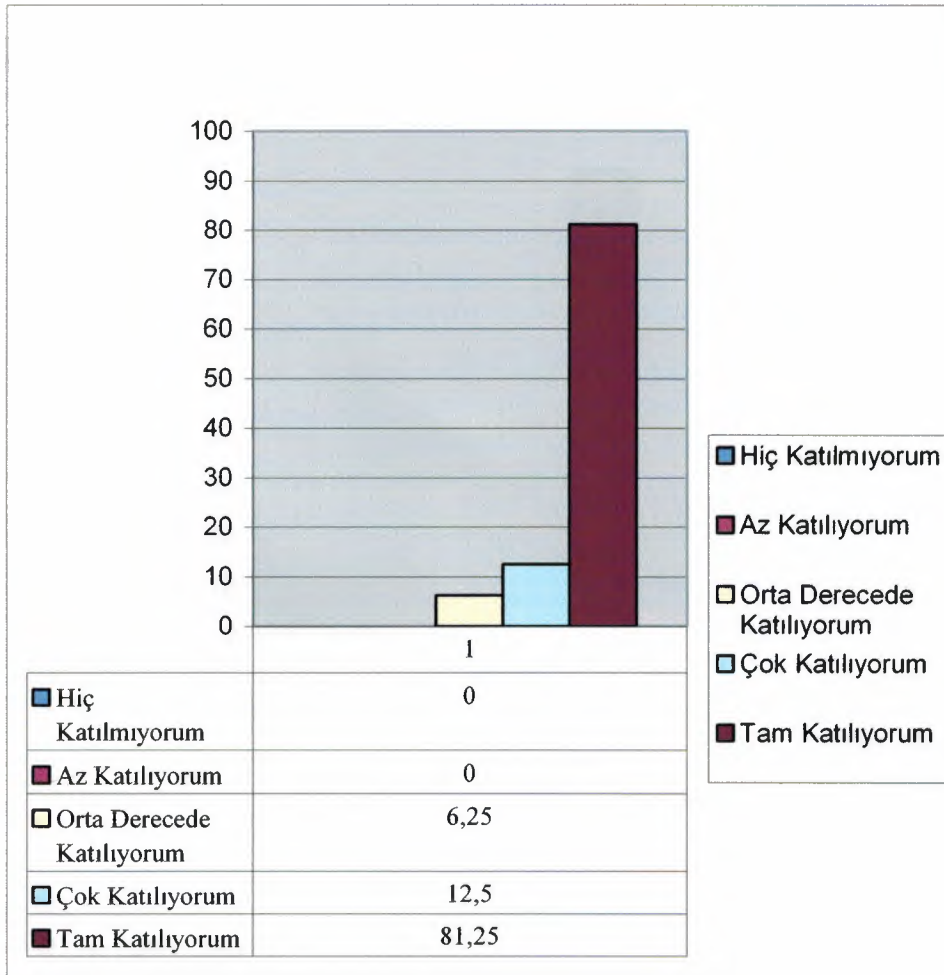
Grafik 32: Kulübün amacı yetiştirdiği sporcuları satarak para kazanmaktır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %31,25'inin hiç katılmıyorum, %18,75'inin az katılıyorum, %31,25'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %12,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre ise kulüplerin büyük bir kısmının amacının yetiştirdiği sporcuları satarak para kazanmak olmadığı görülmektedir.



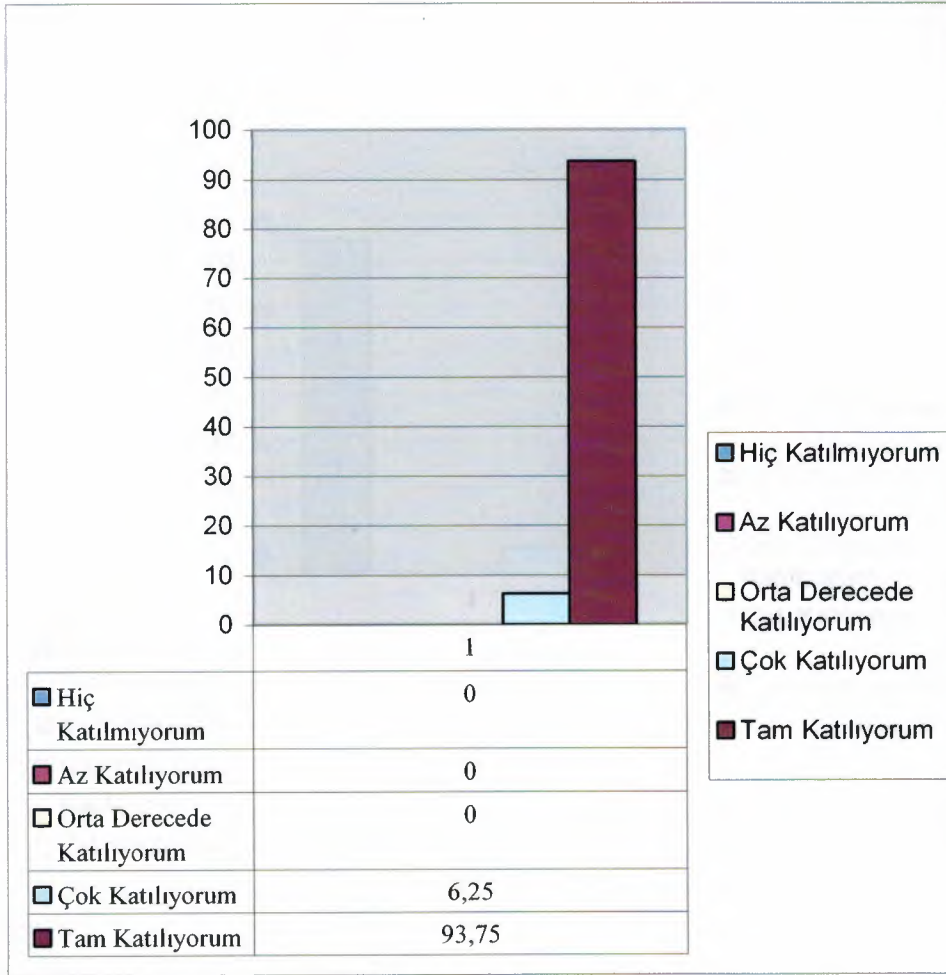
Grafik 33: Kulübün amacı kulüp adını duyurmaktır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %81,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin amacının kulüp adını duyurmak olduğu ortaya çıkmaktadır.



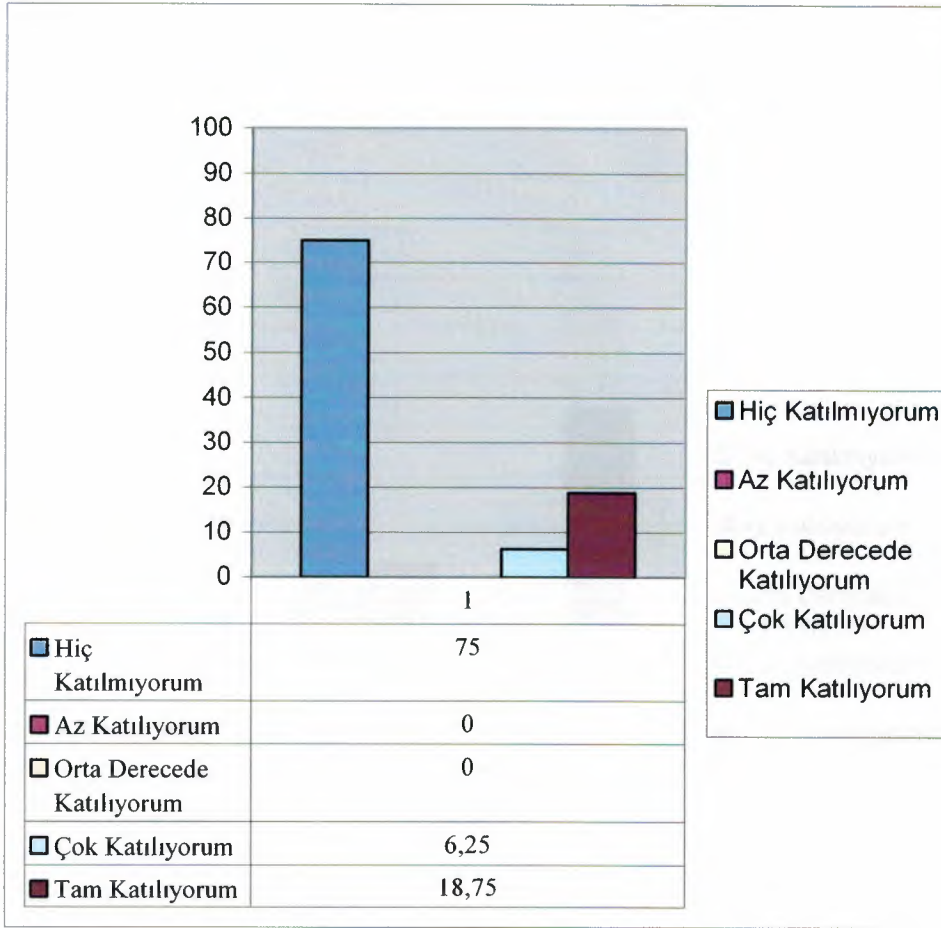
Grafik 34: Kulübün hedefi K.K.T.C. futboluna hizmet etmektir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.’deki futbol kulüplerinin %6,25’inin orta derecede katılıyorum, %12,5’inin çok katılıyorum, %81,25’i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüp hedeflerinin K.K.T.C. futboluna hizmet etmek olduğu görülmektedir.



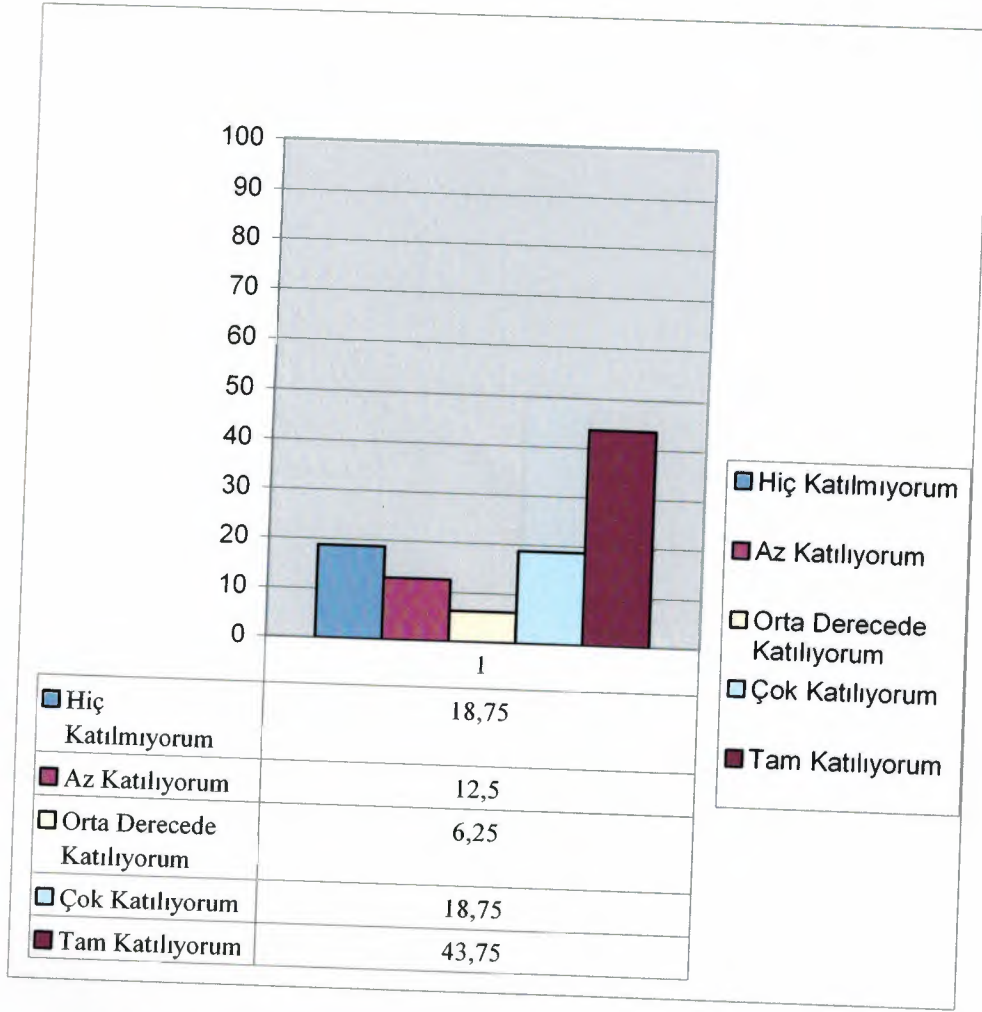
Grafik 35: Kulübün hedefi bulunduğu ligde şampiyon olmaktır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin çok katılıyorum, %93,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin hedeflerinin bulundukları ligde şampiyon olmak olduğu görülmektedir.



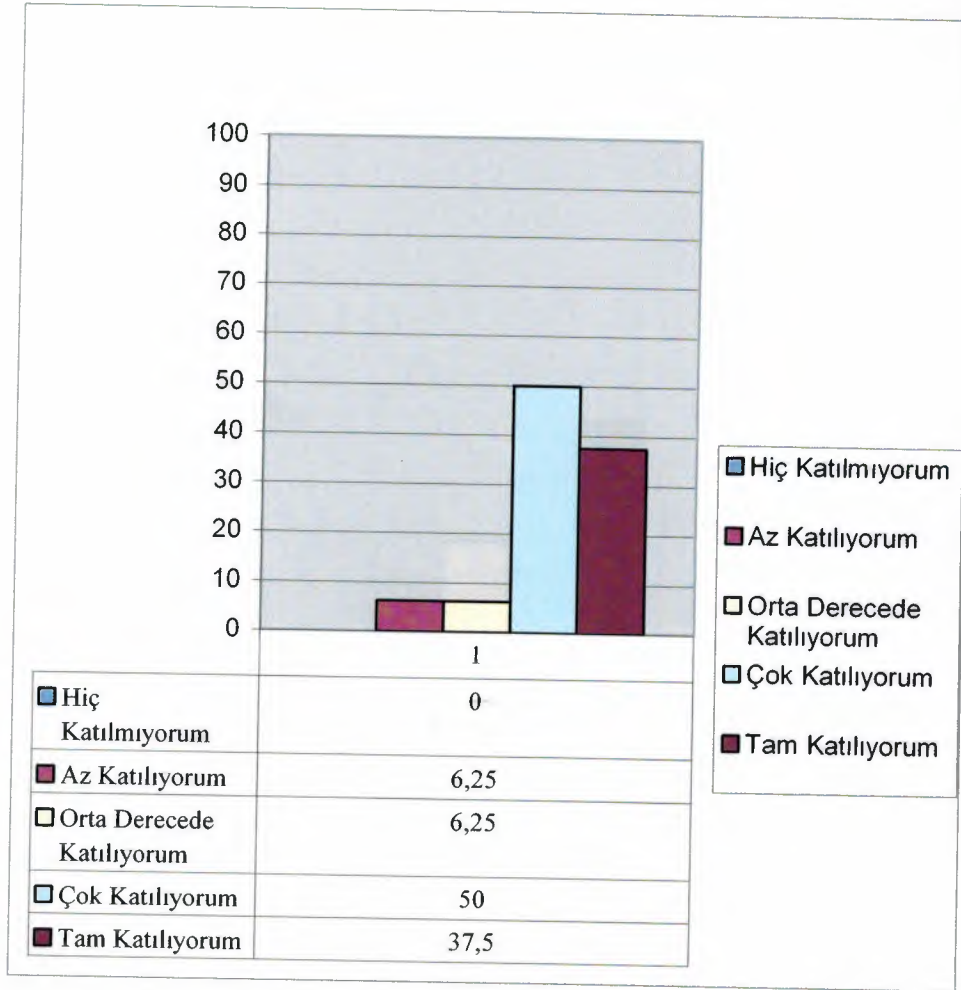
Grafik 36: Kulübün futbol okulu bulunmaktadır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %75'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %18,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin çok büyük bir kısmının futbol okulu bulunmadığı görülmektedir.



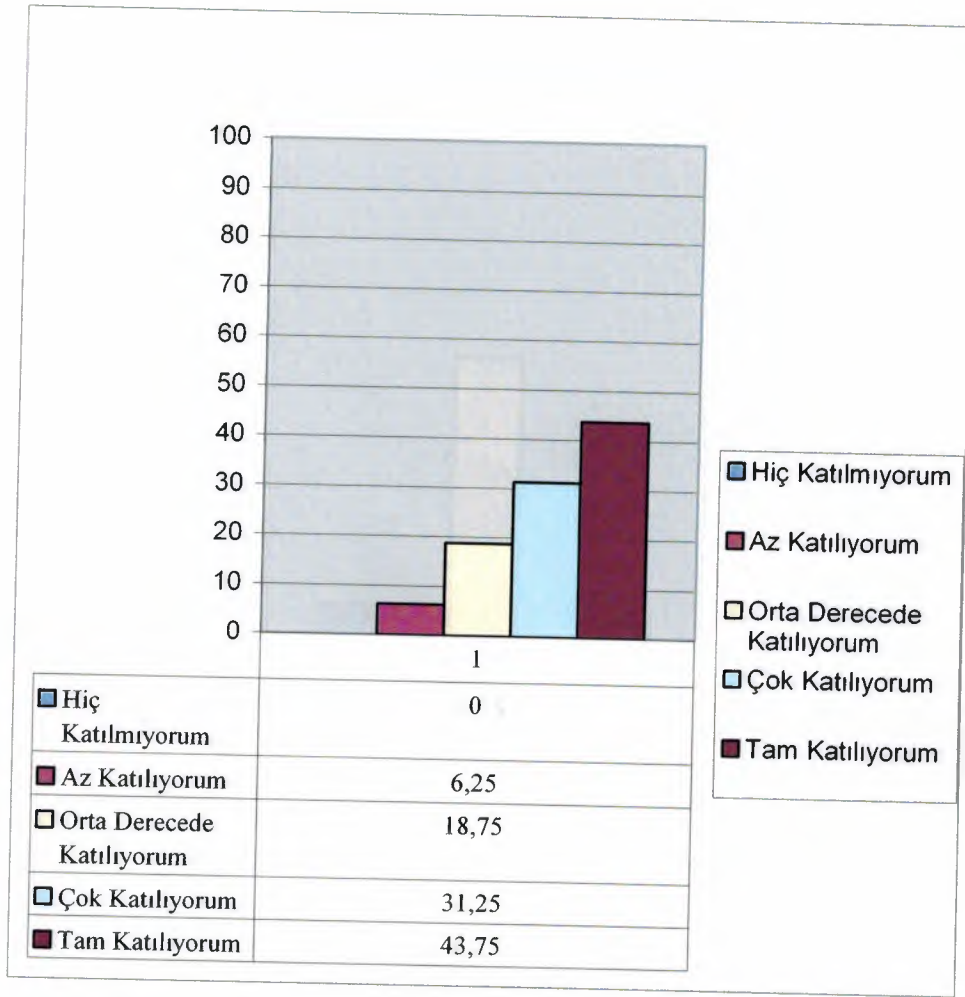
Grafik 37: Kulübün hedefi bulunduğu ligden düşmemektir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin hiç katılmıyorum, %12,5'inin az katılıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %18,75'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin bulundukları ligden düşmemek gibi bir hedefleri olanlar olduğu kadar böyle bir hedefi bulunmayan kulüplerinde bulunduğu görülmektedir.



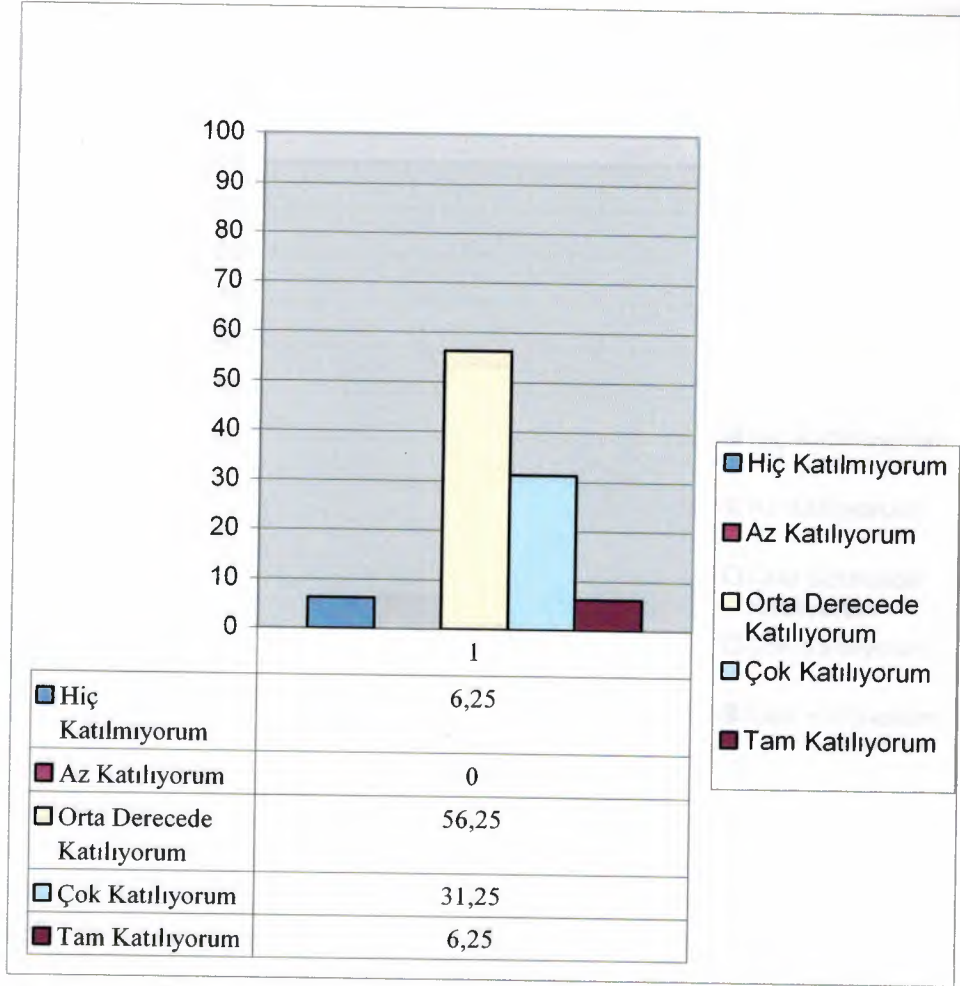
Grafik 38: Kulüp diğer futbol kulüpleriyle iyi ilişkiler içerisinde (2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum, %50'inin çok katılıyorum, %37,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin birbirleriyle iyi ilişkiler içerisinde oldukları görülmektedir.



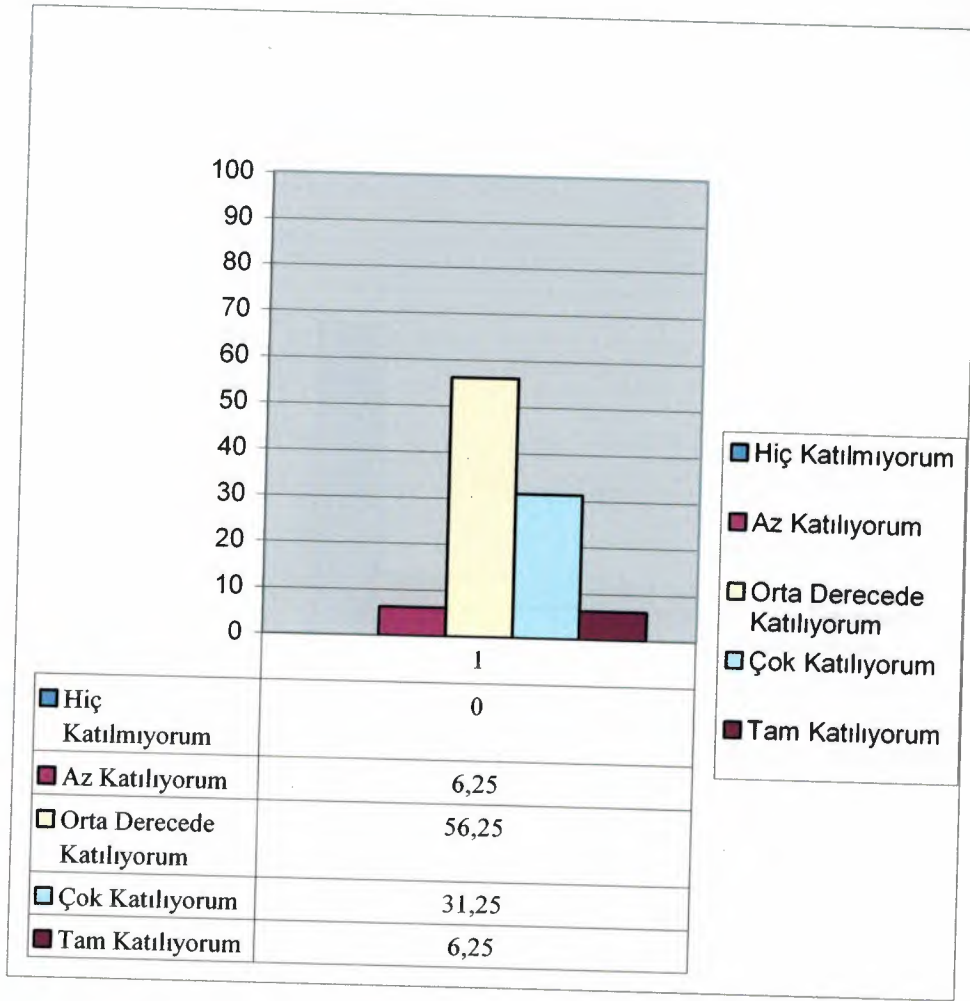
Grafik 39: Kulüp K.K.T.C. Futbol Federasyonu'yla iyi ilişkiler içerisinde.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %18,75'inin orta derecede katılıyorum, %31,25'inin çok katılıyorum, %43,75'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin büyük çoğunluğunun K.K.T.C. Futbol Federasyonu'yla iyi ilişkiler içerisinde oldukları görülmektedir.



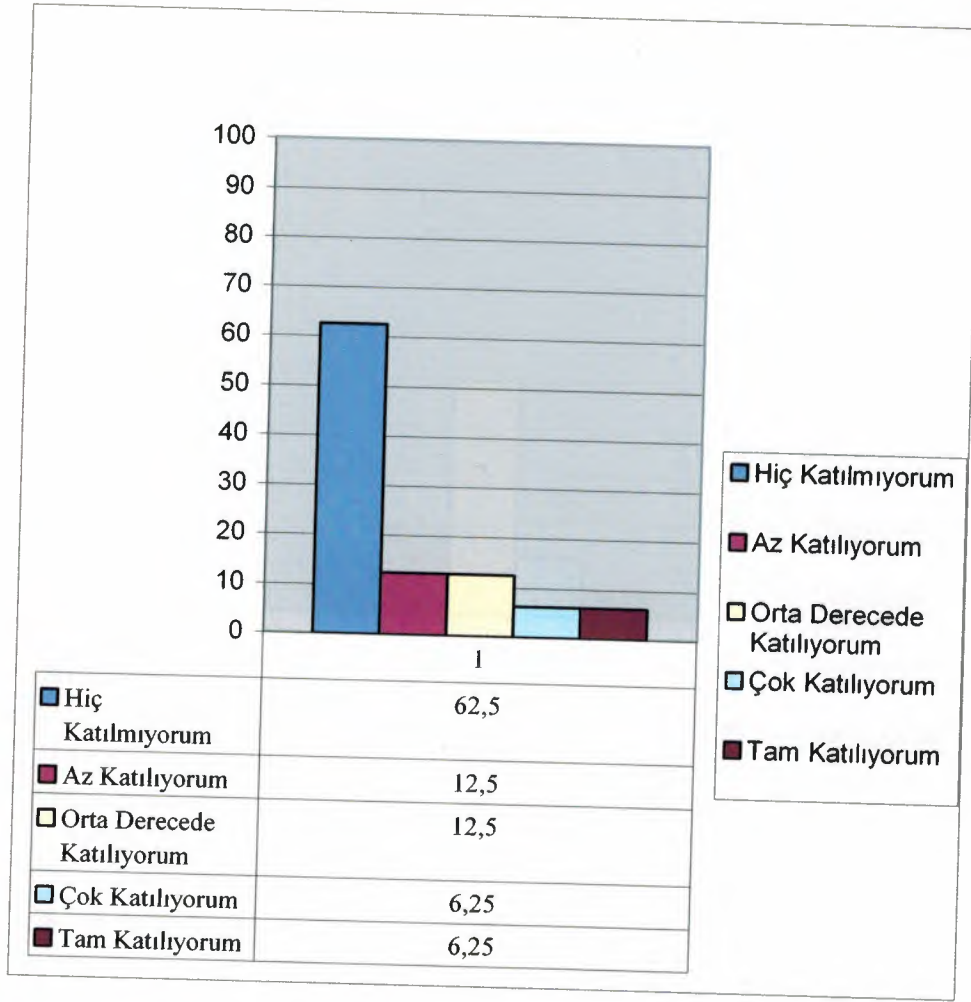
Grafik 40: K.K.T.C. Futbol liglerini yöneten hakemlerden memnunuz.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin hiç katılmıyorum, %56,25'inin orta derecede katılıyorum, %31,25'inin çok katılıyorum, %6,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin K.K.T.C. Futbol liglerini yöneten hakemlerden kısmen memnun oldukları görülürken, bir kısmının hakemlerin yönetimlerinden memnun oldukları görülmektedir.



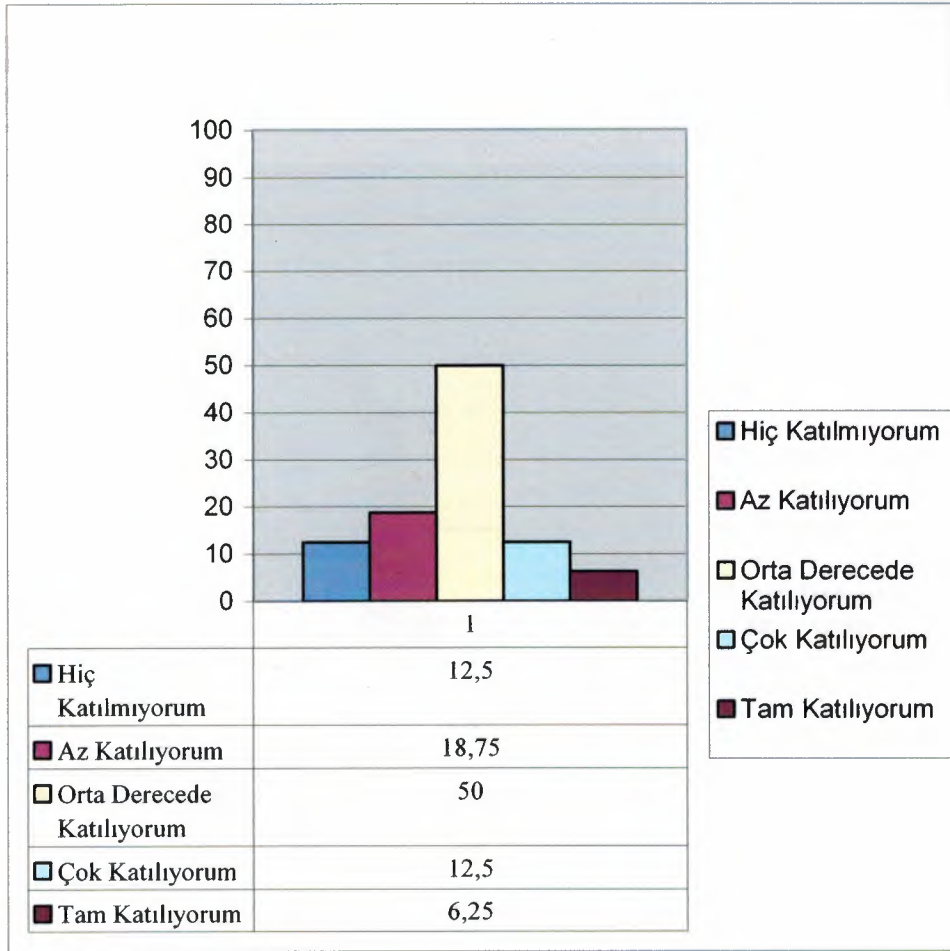
Grafik 41: K.K.T.C. de bulunan antrenörlerin bilgi birikimleri ve deneyimleri yeterlidir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %56,25'inin orta derecede katılıyorum, %31,25'inin çok katılıyorum, %6,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre bir kısım kulüpler K.K.T.C.'de bulunan antrenörlerin bilgi birikimleri ve deneyimlerinin tam yeterli bulunmaz iken, bir kısım kulüpler yeterli bulmakta olduğu görülmektedir.



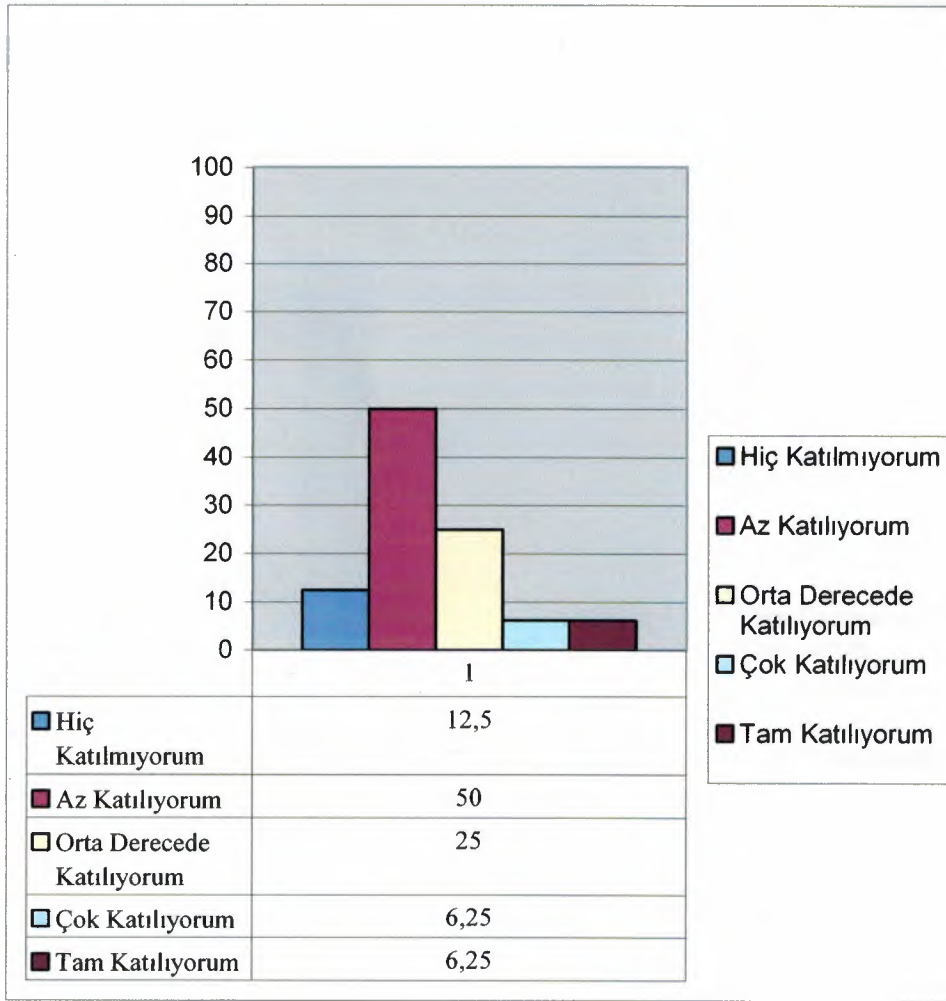
Grafik 42: K.K.T.C. Futbol liglerine yeterli ilgi gösterilmektedir.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %62,5'inin hiç katılmıyorum, %12,5'inin az katılıyorum, %12,5'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %6,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler K.K.T.C. futbol liglerine gösterilen ilgiden memnun olmadıkları ve K.K.T.C. futbol liglerine yeterli ilgi gösterilmediği görülmektedir.



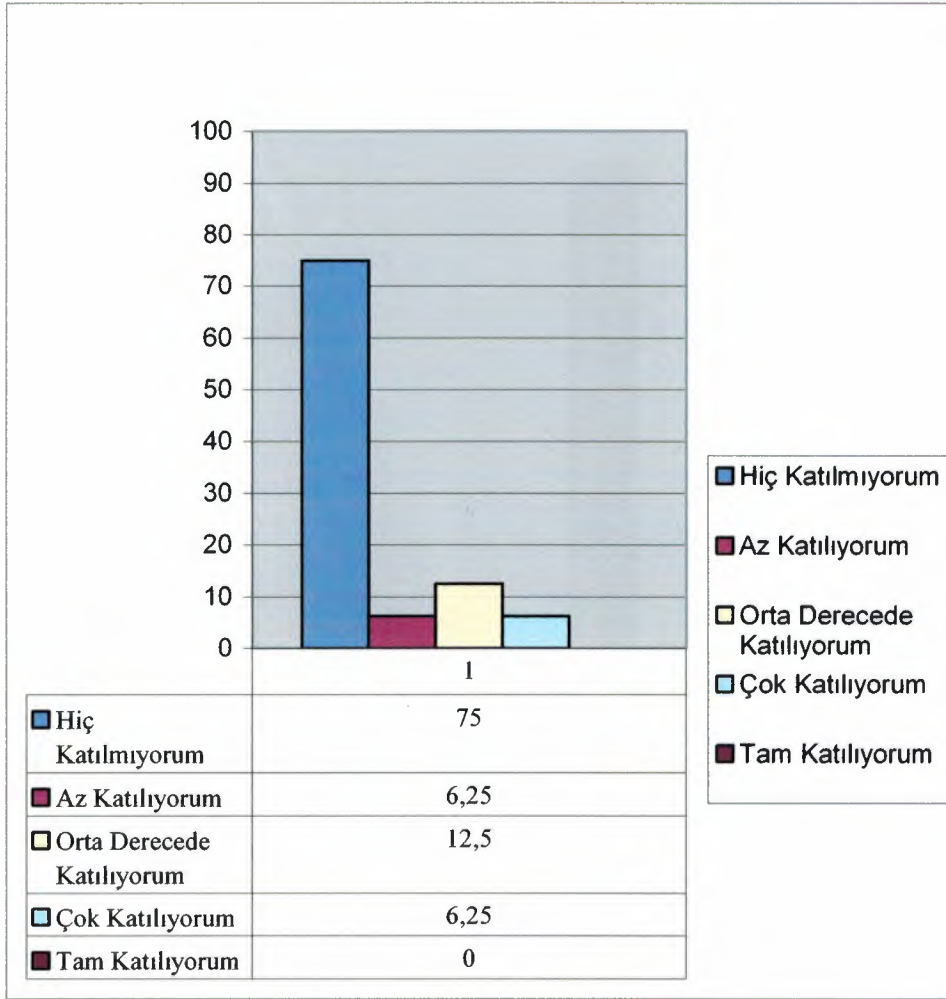
Grafik 43: K.K.T.C. Futbol Federasyonu'nun çalışmalarından memnunuz.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %18,75'inin az katılıyorum, %50'sinin orta derecede katılıyorum, %12,5'inin çok katılıyorum, %6,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin bir kısmı K.K.T.C. Futbol Federasyonu'nun çalışmalarını çok fazla yeterli bulmadıkları ve memnun olmadıkları görülmekte iken, bir kısım kulüplerin ise çalışmalardan orta derecede memnun oldukları görülmektedir.



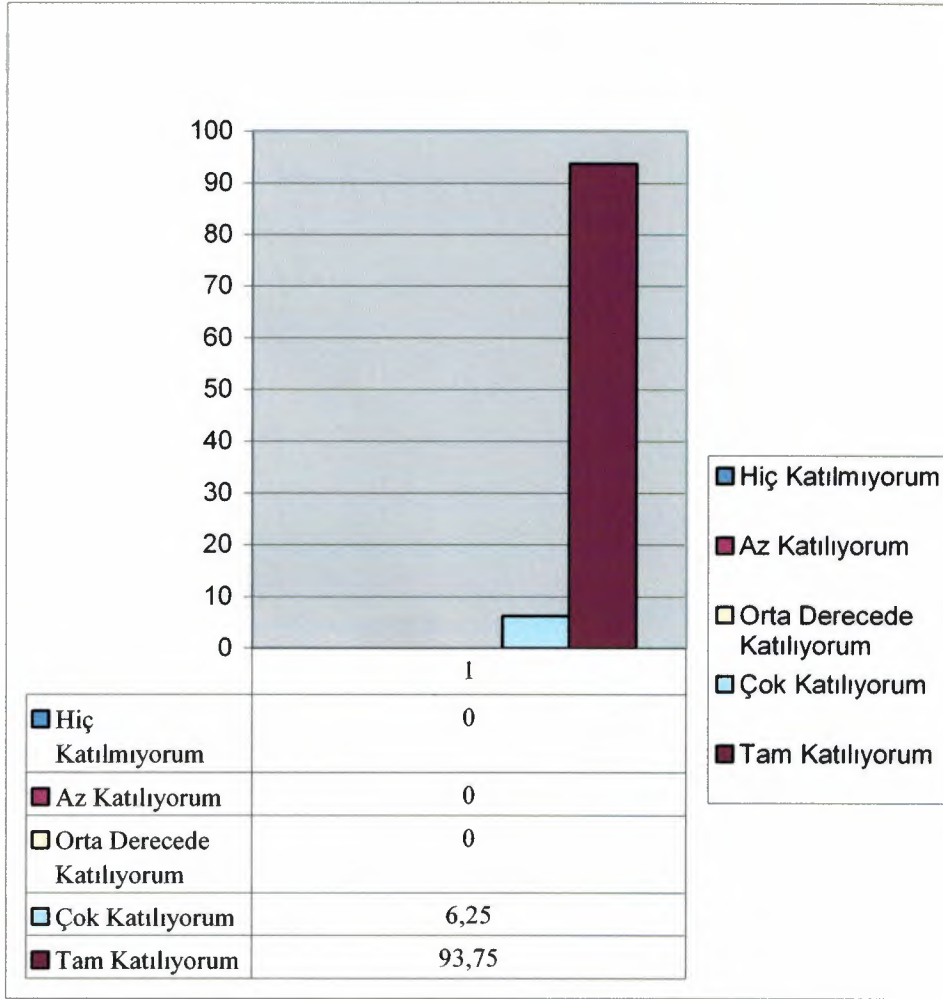
Grafik 44: K.K.T.C. Futbol Federasyonu'nun spor ambargosunun kalkması için yaptığı çalışmalar yeterlidir.(2002)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %12,5'inin hiç katılmıyorum, %50'inin az katılıyorum, %25'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %6,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin çok büyük bir kısmı K.K.T.C. Futbol Federasyonu'nun spor ambargosunun kalkması için yaptığı çalışmaları yeterli bulmadıkları görülmektedir.



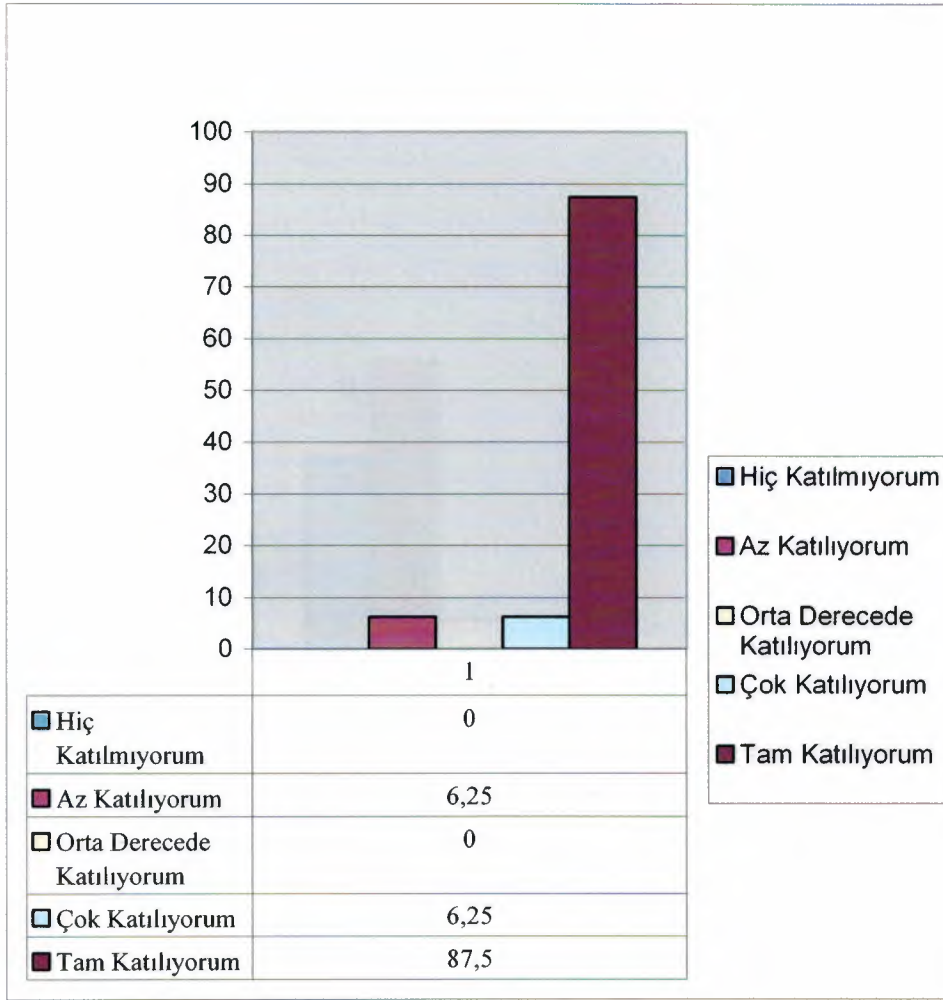
Grafik 45: K.K.T.C. Futbolunun bulunduğu konumdan memnunuz.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %75'inin hiç katılmıyorum, %6,25'inin az katılıyorum, %12,5'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler K.K.T.C. Futbolunun bulunduğu konumdan memnun olmadıkları görülmektedir.



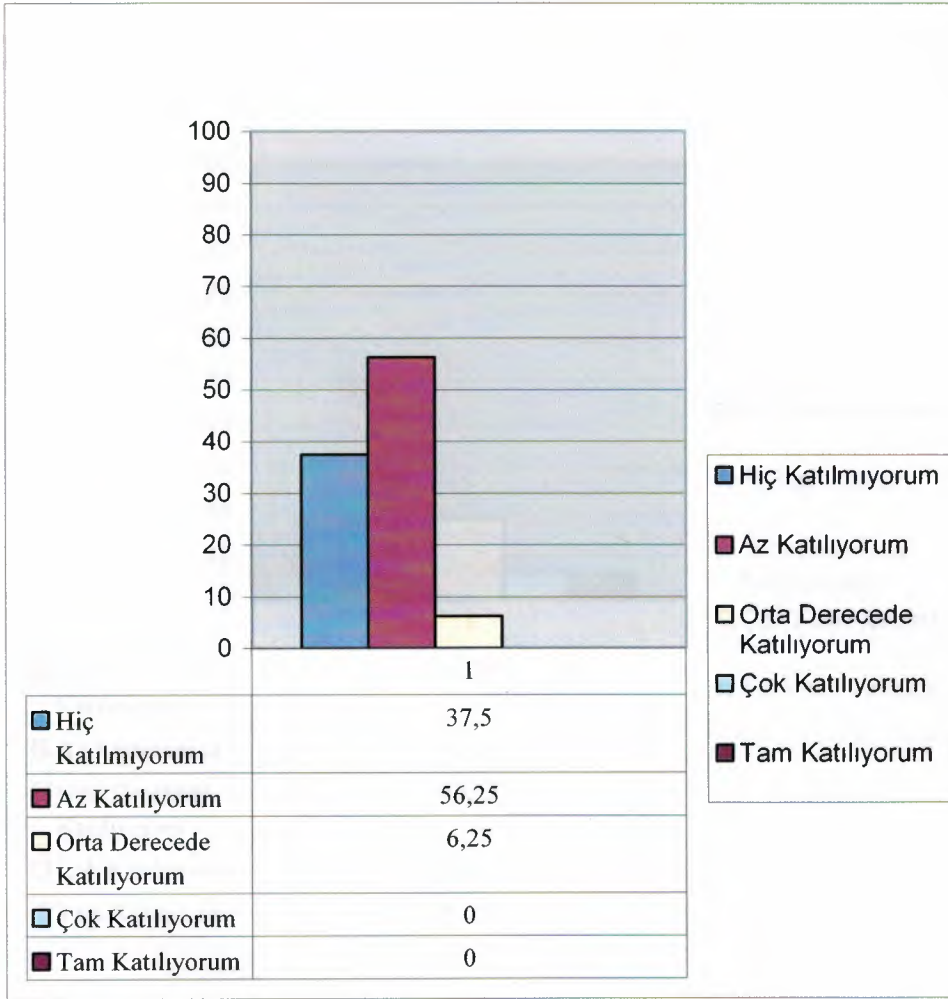
Grafik 46: K.K.T.C. de bulunan kulüplere daha çok finans sağlanmalıdır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.’deki futbol kulüplerinin %6,25’inin çok katılıyorum, %93,75’i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler K.K.T.C.’ de bulunan kulüplere daha çok finans sağlanması gerektiğini belirtmektedirler.



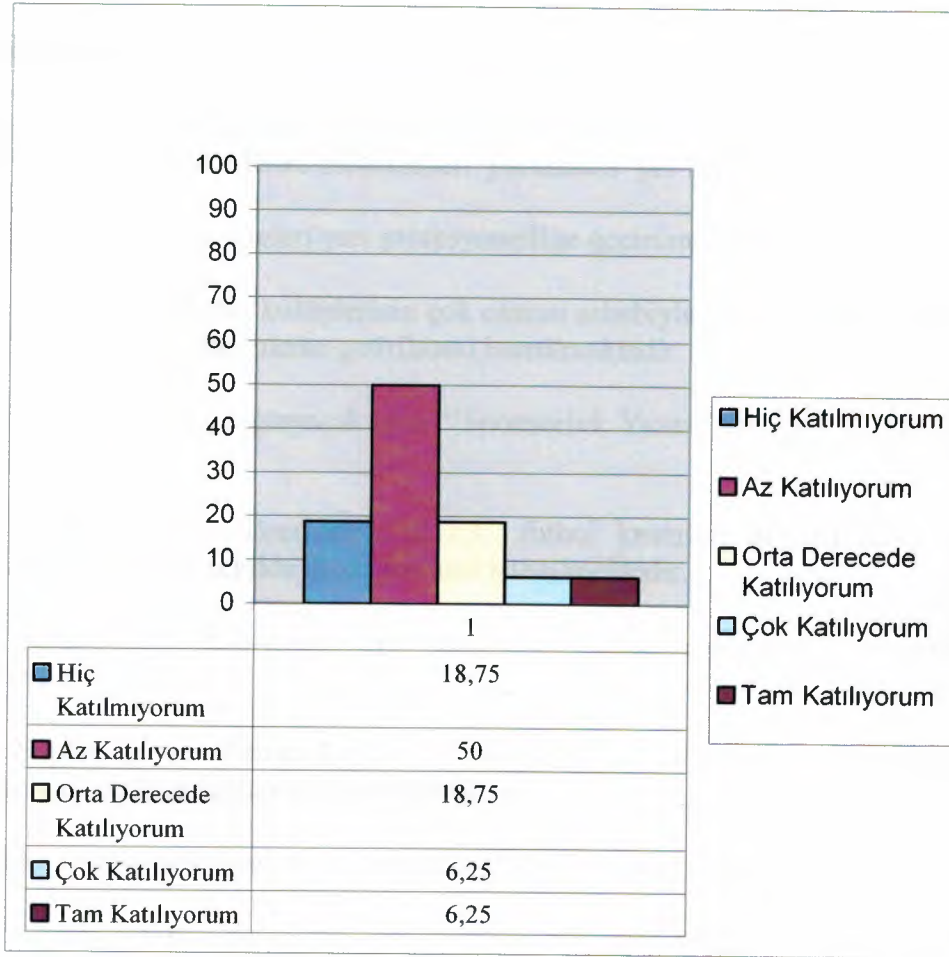
Grafik 47: K.K.T.C. halkı başarılı sporcularına daha çok sahip çıkmalıdır.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %6,25'inin az katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %87,5'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler K.K.T.C. halkının başarılı sporculara daha çok sahip çıkmaları gerektiğini belirtmektedirler.



Grafik 48: Devletten yeterli desteği görmekteyiz.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %37,5'inin hiç katılmıyorum, %56,25'inin az katılıyorum, %6,25'inin orta derecede katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüplerin devletten yeterli desteği görmedikleri belirtilmektedir.



Grafik 49: Devletin çalışmalarını ve uluslar arası çabalarını yeterli bulmaktayız.(2004)

Yukarıdaki grafik incelendiğinde K.K.T.C.'deki futbol kulüplerinin %18,75'inin hiç katılmıyorum, %50'sinin az katılıyorum, %18,75'inin orta derecede katılıyorum, %6,25'inin çok katılıyorum, %6,25'i ise tam katılıyorum cevaplarını vermiştir. Bu verilere göre kulüpler Devletin sportif açıdan çalışmalarını ve uluslar arası çabalarını yeterli bulmadıkları görülmektedir.

Bölüm III.

Bu bölümde ise anket içerisinde sorulan soruların dışında kulüp yöneticileri-başkanlarının görüş ve önerilerini bildirdikleri yorumlara yer verilmiştir.

- 1) K.K.T.C. Futbol Ligleri yarı profesyonelliğe geçirilmesi istenilmektedir.
- 2) Nüfusa göre futbol kulüplerinin çok olması sebebiyle kulüp sayılarının düşürülmesi ve lig statüsüne yeni bir düzenleme getirilmesi istenilmektedir.
- 3) Kulüplere katkı sağlayacak olan "Sponsorluk Yasası"nın bir an önce çıkartılması istenilmektedir.
- 4) Gelişen zaman sürecinde K.K.T.C. futbol kriterleri de U.E.F.A. ve F.İ.F.A. kriterlerine uygun olacak şekilde düzenlenmesi istenilmektedir.
- 5) K.K.T.C. futbolunun dış temasa yönelik çalışmaları gerçekleştirilmesi istenilmektedir.
- 6) Süper lig ve Birinci lig de 5 yıl futbol oynayan sporcuların işsiz olmaları durumunda iş imkanının sağlanması istenilmektedir.
- 7) Her ilçenin belediyelerinin kulüplere destek vermeleri istenilmektedir.
- 8) Seyirci çekmek açısından, her kulübün bütçesini ayarlayarak Avrupa, Afrika ve Türkiye'den en az 2 sporcunun oynatılması istenilmektedir.
- 9) Süper Lig ve Birinci Lig de futbol oynayan sporcuların her kulüpten 2 veya 3 kişinin üniversite harcının devlet tarafından karşılanması istenilmektedir.
- 10) Kulüplerin kendi ayakları üzerinde durabilmeleri için kulüplerin devlet ve belediyelerle iş birliği yaparak kalıcı yatırımlara imza atması ve bu konuda teşvik edilmesi istenilmektedir.
- 11) Devletin Spor ambargosunun kalkması için çalışmalarının daha da derinleştirilmesi istenilmektedir.
- 12) Kulüplere devlet desteğinin daha çok sağlanması istenilmektedir.

KAYNAKLAR

- 1) ARGAN, Metin. (2002).**Spor Pazarlaması**. Ankara. Nobel Yayınları
- 2) DENİZ, Serhat. (2002). **K.K.T.C.'de Spor Yönetiminde Yapısal Gelişim ve Güncel Sorunlar** . Ankara. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)
- 3) ERALP, Fikri ve başk. (2001). **K.K.T.C.'ndeki Spor Politikaları ve Sporun Yaygınlaştırılması Üzerine Spor Kamuoyunun Görüşleri**. Lefkoşa. Mavi Basım Yayın
- 4) FEVZİOĞLU, Bülent ve başk. (2003). **Kıbrıslı Türklerde Sportif Etkinliklerin Başlangıcı ve Kıbrıs Türk Futbolundan Tarihsel Kesintiler**. Lefkoşa. Samtay Vakfı
- 5) HATAY, Yücel. (2003). **Dünden Bugüne Sporumuz**. Lefkoşa. Mavi Basım Yayın
- 6) SABAHATTİN, İsmail. (1998). **1974 Öncesi- 1974 Sonrası Kıbrıs Türk Halkı**. İstanbul.
- 7) THOMPSON, Brad Lee. (1998). **Yönetim Fonksiyonları**.(çev. Vedat G. DİKER). İstanbul. Hakları Ajansı ve Yayıncılık
- 8) YAMANER, Faruk. (2001). **Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Olgular**. Bursa. Ekin Kitapevi

EKLER

EK 1: Araştırmada uygulanan anket.

GENEL AÇIKLAMA

Bu ölçek Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Futbol Kulüplerini yönetimlerinin mevcut yönetim yapılarını ve güncel sorunlarını ölçmeye yönelik bir araştırmadır. Belirtilen nitelikleri ortaya koymak bu araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır. Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Futbol Kulüpleri yönetimlerinin mevcut yönetim yapılarını ve güncel sorunları belirlemeye yönelik sorular bulunmaktadır. Sizlerden istenilen, bu soruları dikkatle okuyup cevaplamanız.

Araştırmada yapılacak görüş ve önerileriniz yalnız bilimsel araştırma amacı ile kullanılacak, kişiselleştirilebilecek bilgiler hiç bir kişi yada kuruma açık tutulmayacaktır.

Ankette yer alan soruları cevaplarıken; “ Hiç katılmıyorum, Az Katılıyorum, Orta Derecede Katılıyorum, Çok Katılıyorum ve Tam Katılıyorum” şıklarından uygun gördüğünüz seçeneğin yanında bulunan “()” işaretinin içine “X” işareti koymanız yeterli olacaktır.

Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.

Gösterdiğiniz ilgi ve değerli katkılarınız için teşekkür ederim.

Adres: Yakın Doğu Üniversitesi
İnsan Kaynakları Yönetimi
Yüksek Lisans Öğrencisi

Emre GÜLTER

BÖLÜM I.

1) Futbol kulübünün adı?

—

2) Kulübün kuruluş tarihi?

—

3) Kulüpteki göreviniz?

—

4) Kulüpteki hizmet yılınız (kıdeminiz)?

—

5) Eğitim durumunuz?

—

6) Yöneticilik eğitimi aldınızı mı ?

—

7) Kulüpteki yönetici sayısı?

—

8) Kulüpteki sporcu sayısı?

—

9) Kulübün bulunduğu yer?

—

BÖLÜM II.

SEÇENEKLER

--

	Katılmıyorum	Katılıyorum	Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum
	Hiç	Az	Orta	Çok	Tam
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
1. Kulübün finansal durumu iyidir.	()	()	()	()	()
2. Alt yapıya yeterli önemi verilmektedir.	()	()	()	()	()
3. Sporculara yeterli olanaklar sağlanmaktadır.	()	()	()	()	()
4. Kulüp yönetimi, sporcuların isteklerine cevap verilebilmektedir.	()	()	()	()	()
5. Kulüp çevreden yeterli desteği alabilmektedir.	()	()	()	()	()
6. Kulüp basın tarafından yeterli desteği görmektedir.	()	()	()	()	()
7. Kulüp yönetimi, sporcuların tüm sorunlarıyla ilgilenmektedir.	()	()	()	()	()
8. Kulüp yönetimi , sporcularına kendilerinden neler beklediğini açıkça bildirmektedir.	()	()	()	()	()
9. Kulüp yönetimi sporcularına eşitlik ilkesiyle yaklaşır.	()	()	()	()	()
10. Kulüp yönetimi sporcuların kişiliklerinden çok başarılarıyla ilgilenir.	()	()	()	()	()
11. Kulüp yönetimi için öncelikle sporcu kişiliği (ahlakı) önem taşımaktadır.	()	()	()	()	()
12. Kulüp yönetimi ödül ve ceza sistemini uygulamaktadır.	()	()	()	()	()
13. Kulübün yeterli antrenman sahası mevcuttur.	()	()	()	()	()
14. Kulübün müsabakalar için stadyumu bulunmaktadır.	()	()	()	()	()
15. Kulüp yönetimi sporcularına rahat çalışabilmeleri için gerekli ortamın hazırlanmasına katkıda bulunur.	()	()	()	()	()
16. Kulüp içerisinde aile ortamı vardır.	()	()	()	()	()
17. Kulüp yönetimi sporcuların önerilerine önem verir.	()	()	()	()	()
18. Kulüp yönetimi imkanların amaca uygun kullanılıp kullanılmadığını denetler.	()	()	()	()	()

BÖLÜM II.

SEÇENEKLER

--

	Katılmıyorum	Katılıyorum	Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum
	Hiç	Az	Orta	Çok	Tam
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
19.Kulüp yönetimi sporcu düzeyinin yükseltilmesi için alınan önlemlerin yeterli olup olmadığını denetler.	()	()	()	()	()
20.Kulübün çalışanlarının verimliliği denetlenir.	()	()	()	()	()
21.Sporcular arasında olumlu ilişkiler sağlanmıştır..	()	()	()	()	()
22.Kulüp yönetimi,sporcuları başarısızlık korkusunu giderici bir yaklaşımla başarıya yöneltir.	()	()	()	()	()
23.Sporcuların başarıları veya başarısızlıkları kulüp yönetimi tarafından değerlendirilmektedir.	()	()	()	()	()
24.Kulüp yönetimi sporcularına yoğun ilgi göstermektedir.	()	()	()	()	()
25.Kulüpte bireysellikten çok ortak karar alma yöntemi uygulanmaktadır.	()	()	()	()	()
26.Kulüp yönetimi, yıllık program hazırlamaktadır.	()	()	()	()	()
27.Kulüp yönetimi tarafından hazırlanan yıllık plan uygulanmaktadır.	()	()	()	()	()
28.Kulüp yönetimi tarafından sağlanan sosyal hizmetler tatminkardır.	()	()	()	()	()
29.Sporcuların maaşları zamanında ödenmektedir.	()	()	()	()	()
30. Kulüpte sağlık personeli bulunmaktadır.	()	()	()	()	()
31.Kulübün hedefi sporcu yetiştirmektir.	()	()	()	()	()
32.Kulübün amacı yetiştirdiği sporcuları satarak para kazanmaktır.	()	()	()	()	()
33.Kulübün amacı kulüp adını duyurmaktır.	()	()	()	()	()
34.Kulübün hedefi K.K.T.C. futboluna hizmet etmektir.	()	()	()	()	()
35.Kulübün hedefi bulunduğu ligde şampiyon olmaktır.	()	()	()	()	()

SEÇENEKLER

	Katılmıyorum	Katılıyorum	Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum
	Hiç	Az	Orta	Çok	Tam
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
36.Kulübün futbol okulu bulunmaktadır.	()	()	()	()	()
37.Kulübün hedefi bulunduğu ligden düşmemektir	()	()	()	()	()
38.Kulüp diğer futbol kulüpleriyle iyi ilişkiler içerisinde.	()	()	()	()	()
39.Kulüp K.K.T.C Futbol Federasyonu ile iyi ilişkiler içerisinde.	()	()	()	()	()
40. K.K.T.C Futol Liglerini yöneten hakemlerden memnunuz.	()	()	()	()	()
41.K.K.T.C de bulunan antrenörlerin bilgi birikimleri ve deneyimleri yeterlidir.	()	()	()	()	()
42.K.K.T.C Futbol liglerine yeterli ilgi gösterilmektedir.	()	()	()	()	()
43.K.K.T.C Futbol Federasyonunun çalışmalarından memnunuz.	()	()	()	()	()
44.K.K.T.C Futbol Federasyonunun spor ambargosunun kalkması için yaptığı çalışmalar yeterlidir.	()	()	()	()	()
45.K.K.T.C futbolunun bulunduğu konumdan memnunuz.	()	()	()	()	()
46.K.K.T.C de bulunan kulüplere daha çok finans sağlanmalıdır.	()	()	()	()	()
47.K.K.T.C halkı başarılı sporcularına daha çok sahip çıkmalıdır.	()	()	()	()	()
48.Devletten yeterli desteği görmekteyiz.	()	()	()	()	()
49.Devletin çalışmalarını ve uluslararası çabalarını yeterli bulmaktayız.	()	()	()	()	()

