

**TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**KIRIKKALE İLİ SPOR KULÜPLERİNİN  
FAALİYET ALANLARI VE İŞLEYİŞLERİ**

**İslam Selçuk YILDIZ**

**BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR  
YÜKSEK LİSANS**

**DANIŞMAN  
PROF. Dr. Mehmet KUTLU**

**2009-KIRIKKALE**

## KABUL VE ONAY

Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

..... Yüksek Lisans Programı çerçevesinde yürütülmüş olan bu çalışma aşağıdaki jüri üyeleri tarafından Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Tez Savunma Tarihi: ..... / ...../2009

İmza

Prof. Dr. Mehmet KUTLU

Kırıkkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

Jüri Başkanı

İmza

Yrd.Doç. Dr. Mehmet ÖCALAN

Kırıkkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

Üye

İmza

Yrd.Doç. Dr. Hasan İNAÇ.

Kırıkkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi

Üye

# İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY .....	II
İÇİNDEKİLER.....	III
Önsöz .....	VI
Simgeler ve Kısaltmalar .....	VII
Çizelgeler .....	VIII
<b>ÖZET</b> .....	1
<b>SUMMARY</b> .....	2
<b>1. GİRİŞ</b> .....	3
1.1 Spor Kulüplerin Tarihçesi.....	5
1.2 Cumhuriyet Öncesi Spor Kulüpleri .....	7
1.2.1 Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı (T.İ.C.İ) ve Spor Kulüpleri .....	9
1.3 Cumhuriyet Sonrası Spor Kulüpleri .....	11
1.3.1 Türk Spor Kurumu (T.S.K) ve Spor Kulüpleri .....	12
1.3.2 Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (B.T.G.M) ve Spor Kulüpleri ....	12
1.3.3 Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü (G.S. G.M) ve Spor Kulüpleri...	13
1.4 Günümüzdeki Spor Kulüpleri .....	15
1.4.1 Kulüp Kavramı ve Türkiye'deki Gelişimi .....	16

1.4.2	Spor Kulüplerinin Kurulması ve İşleyişleri.....	18
1.4.2.1	Spor kulüpleri Tüzüğü .....	23
1.4.2.2	Spor kulüplerinin Tescili .....	24
1.4.2.3	Spor Kulüplerinin İsim Alması Ve kuruluş Bildirisi .....	25
1.4.3	Spor Kulüplerinin Organları.....	27
1.4.3.1	Genel Kurulun Görev ve Yetkileri.....	27
1.4.3.2	Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Görevleri.....	28
1.4.3.3	Denetleme Kurulunun Oluşumu ve Görevleri.....	29
1.4.3.4	Spor Kulüpleri Yürütme Birimler ve Görevleri .....	29
1.4.3.5	Spor Kulüplerinin Amaçları .....	31
1.4.4	5253 sayılı Dernekler Kanunu ve Diğer Kanunlarda Spor Kulüpleri.....	33
1.4.5	Türkiye’deki Spor Kulüplerinin İstatistik Bilgileri ve Avrupa Örnekleri, Avrupa Birliğinde Spor.....	34
1.5	Spor Kulüplerinin Günümüzdeki Yapıları ve Yapılarına Göre Farklılıklar .....	44
1.5.1	Dernekler Statüsündeki Spor Kulüpleri .....	44
1.5.2	Anonim Şirketler Statüsündeki Spor Kulüpleri.....	49
1.6	Özerk ve Resmi Federasyonlarda Spor Kulüpleri.....	54
1.6.1	Federasyon nedir? ve Federasyonların Türk Spor Sistemindeki Yeri.....	54
1.6.2	Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Federasyon Başkanları Seçim Yönetmeliği .....	57

1.6.3	Federasyonların Teşkilatlanması .....	60
1.6.4	Federasyon kurullarının görevleri .....	61
1.6.5	Federasyonların gelirleri .....	66
1.6.6	Federasyonların Uluslar arası İlişkiler .....	67
1.6.7	Bazı Avrupa Örnekleri .....	68
1.7	Spor Kulüplerinin Gelir Gider ve Sponsorlukları .....	72
1.7.1	Spor Kulüplerinin Gelirleri .....	72
1.7.2	Spor Kulüplerinin Giderleri .....	79
1.7.3	Spor Kulüplerinde Sponsorluk .....	80
1.8	Spor Kulüplerinde Halka Açılma .....	83
1.8.1	Spor Kulüplerinin halka açılmasında Türkiye Örneği.....	83
1.8.2	Spor Kulüplerinin halka açılmasında Avrupa Örneği.....	87
1.9	T.B.M.M Sporla İlgili Hazırlanan Yeni Taslak .....	89
1.10	Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Durumu .....	93
1.10.1	Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Sporcu ve Antrenör Sayısı, Spor Kulüplerinin Faaliyet Alanları .....	94
1.10.2	M.K.E. Kırıkkale Sporun Tarihi, Kurucuları ve Bugünkü Durumu...97	
1.11	Türkiye'deki Spor Kulüpleri Üzerine Yapılan Araştırmalar .....	99
1.12	Spor kulüplerinin Önemi .....	105
<b>2.</b>	<b>GEREÇ VE YÖNTEM .....</b>	<b>109</b>

<b>3. BULGULAR.....</b>	<b>112</b>
<b>4. TARTIŞMA VE SONUÇ.....</b>	<b>129</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>1357</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>145</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>148</b>

## **Önsöz**

Araştırmanın her aşamasında beni yönlendiren, eksiklerimi tamamlayan ve yanlışlarımı düzelten tez danışmanım Prof. Dr. Mehmet Kutlu olmak üzere, Yar. Doç. Dr. Mehmet Öcalan'a, Yar. Doç. Dr. Metin Yaman'a, Eğitim Fakültesi Beden Eğitimi ve Spor Bölümündeki hocalarıma, benden kendisine daha çok zaman ayırmamı bekleyen ve desteklerinden dolayı nişanlım Ayşenur Ünal'a, araştırma süresince benden maddi ve manevi desteklerini esirgemeyen aileme Teşekkür ederim.

## **Simgeler ve Kısaltmalar**

**B.T.G.M:** Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü

**G.S. G.M:** Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü

**G.S. İ.M:** Gençlik Spor İl Müdürlüğü

**K.D.V:** Katma Değer Vergisi

**M.K.E:** Makine Kimya Enstüstitirisi

**Ö.T.V:** Özel Tüketim Vergisi

**S.K:** Spor Kulübü

**T.A.S.K.:** Türkiye Amatör Spor Konfederasyonu

**T.B.M.M:** Türkiye Büyük Millet Meclisi

**T.F.F:** Türkiye Futbol Federasyonu

**T.İ.C.İ:** Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı

**T.S.K:** Türk Spor Kurumu



## Çizelgeler

<b>Çizelge 1.1</b> Gençlik ve Spor genel Müdürlüğüne kayıtlarını ettiren spor kulüplerinin illere göre dağılımı.....	35
<b>Çizelge 1.2</b> 10 Avrupa Ülkesinde, Kulüp Başına Düşen Nüfus ve Lisanslı Sporcu sayıları .....	41
<b>Çizelge 1.3</b> Kırıkkale ilinde bulunan ve faal branşlardaki sporcu sayısı.....	95
<b>Çizelge 1.4</b> Türkiye ortalaması, Kırıkkale İli ve Bazı İllerin Spor Kulüplerini, Sporcu Sayılarını ve Nüfus Ortalamaları .....	96
<b>Çizelge 2.1</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Cinsiyet Durumları.....	110
<b>Çizelge 2.2</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Öğrenim Durumları.....	110
<b>Çizelge 2.3</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Mesleki Durumları.....	111
<b>Çizelge 3.1</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kendilerince Spor Kulübü Ya Da Kulüpleriyle İlgili Olma Amaçları.....	112
<b>Çizelge 3.2</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor kulübü Ya Da Kulüplerine Olan Hizmetlerine Karşılık Herhangi Maddi Kazanç Durumları.....	113
<b>Çizelge 3.3</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor Kulüplerine Haftada Kaç Saat Ayırdıklarının Durumu.....	114
<b>Çizelge 3.4</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor Kulüplerinin Amaçları Hakkında Görüşleri.....	115
<b>Çizelge 3.5</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor kulüplerinin Amaçlarının Kırıkkale İlinde Ne Oranda Gerçekleştiğinin Durumu.....	116
<b>Çizelge 3.6</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Faaliyet Alanlarının Durumu.....	117
<b>Çizelge 3.7</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Çalışmalarını Yeterli Bulma Düzeyleri.....	118
<b>Çizelge 3.8</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin İletişim İçinde Oldukları Kuruluşların Durumu.....	119
<b>Çizelge 3.9</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Gelir Kaynakları.....	120
<b>Çizelge 3.10</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Amaç Ve Faaliyetlerinde Daha Başarılı Olması İçin Alan Eğitimi Almış Profesyonel Spor Yöneticilere İhtiyaç Gereksinimleri.....	121

<b>Çizelge 3.11</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Sayısının Ve İşlevlerinin Artması, Daha Verimli Çalışması İçin Önerileri.....	122
<b>Çizelge 3.12</b> Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Yönetim Ve Organizasyon Olarak Yetersiz Ve Eksik Kaldıkları Yönleri.....	125

## ÖZET

Bu yüksek lisans çalışması, spor yöneticilerinin bakış açılarına göre; Kırıkkale İli spor kulüplerinin faaliyet alanları ve işleyişlerinin ne durumda olduğunu, nüfusa göre yeterliliğini, sportif ihtiyaçları karşılama düzeylerini, yöneticilere göre problem durumları ile çözüm önerilerinin belirlenmesi yönünde yapılmış bir araştırmadır.

Tez konusu ile ilgili yurt içi ve uluslar arası literatür araştırılması yapılmış, Gençlik Spor Genel Müdürlüğü ve İl Müdürlüğü ayrıca kulüplerin kendi kayıtlarındaki envanterlerinden gerekli istatistiki veriler temin edilmiştir. Kırıkkale ili spor kulüplerinin yönetim problemleri ve öneriler hakkında bilgi verilmiştir. İl ve kulüp yöneticileriyle yüz yüze görüşmeler yapılarak anket yapılmıştır. Veri toplama aracından elde edilen veriler SPSS istatistiksel paket programı kullanılarak değerlendirilmiştir. Cinsiyete ve tüm gruba göre ankete verilen cevaplar yüzde ve frekanslar olarak değerlendirilmiştir.

Bu doğrultuda yapılan çalışmada; Kırıkkale İlinde bay ve bayan spor yöneticilerine göre sportif faaliyetlerin yetersizlik nedenleri olarak: Kulüplerin düzenli mali kaynakların olmaması (% 66), sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği (% 61.1), tesis, sportif, malzeme yetersizliği (%52.4), profesyonel, deneyimli ve yaratıcı idarecilerin eksikliği (%32.1), sporculara sosyal güvence sağlanmaması (%28.4) olarak tespit edilmiştir. Yöneticilerin bu sorunların temel çözümünde; Spor kulüplerine resmi kaynak sağlanması, sporculara gerekli maddi desteğin sağlanması, kulüplere tesis ve malzeme temin edilmesi olarak görmüşlerdir.

Sporun milli bir olgu olduğu kabul edilerek, okullarımızda ki sportif faaliyetlerin küçük yaşlarda ve daha nitelikli olarak yapılmasının sağlanması, kulüplerimize ve Türk Sporuna kaynak teşkil etmede çözüm olarak değerlendirilmiştir. Profesyonel spor yöneticilerin kulüplerde görev alması, kulüplerin kaynak alanlarının artırılması, gençlerin sportif aktiviteye yönlendirilmesi yönünde eğitilmesi ve teşvik edici yöntemler geliştirilmesi ve ayrıca alandaki gelişmelere yönelik yöneticilere hizmet içi eğitim seminerlerinin verilmesi yararlı sonuçlar doğuracaktır.

**Anahtar Sözcükler:** Dernek, Kulüp, Spor, Spor Yöneticisi, Kanun

## SUMMARY

This graduate work, sports administrators according to the viewpoint; Kırkkale Province sports clubs in their activities and functioning in what is, population according to the adequacy sport to meet the needs levels, according to managers of problem situations and identify solutions to be made in the direction is an investigation.

Thesis on the subject of domestic and international research literature have been made and the Provincial Directorate of Youth and Sports General Directorate of the club in the inventory of its records of the necessary statistical data are provided. Information about the problems of the management of sports clubs of Kırkkale province and suggestions were made. Face to face discussions with provincial and club manager surveys were made. Data collection tool, the data obtained were evaluated by using the SPSS statistical package program. Gender and the answers given to the entire group according to the survey as a percentage and frequency were assessed.

In this regard the study; Kırkkale Province in the men's and women's sports manager sports activities according to the cause of the deficiency as: Club regular financial resources is not (%66), athletes are provided with insufficient financial support (%61.1), facilities, sports, lack of materials (%52.4), professional, experienced and creative executives with the lack of (%32.1), to provide social protection to athletes (%28.4) have been identified as. Managers of these problems in basic solution; Sports clubs official sources ensuring the provision of financial support necessary to athletes, clubs are seen as plant and equipment is provided.

Sport is an issue of the national assumption that sports activities in schools and early years provision and better qualified to do was be seen as a solution. Task managers in professional sports club to receive, clubs and young people to increase their source areas are directed to sports activities in the direction of encouraging the development of training methods, the manager of the service training seminars to be given.

**Key Words:** Association, Club, Sports Management, Law, Regulation

## GİRİŞ

Var oluşu ile birlikte yaşamını sürdürmek için çeşitli bedensel etkinliklerde bulunun an insan, günümüze değin çeşitli çağdaş spor dallarının oluşmasını sağlamıştır. Spor yapmak veya yaptırmak amacıyla kurumsal olarak, spor kulüpleri, spor federasyonları ve konfederasyonlar kurmuştur. Ulusal spor kuruluşlarının katılımı ile uluslar arası spor örgütleri oluşturulmuş, uluslar arası spor etkinliklerine katılabilmek için bu kuruluşlara üyelik zorunlu olmuştur ( Sümer, 1997).

Bu durumda spor; sporu yönetenler ve yapanlar tarafından bir boş zaman değerlendirme olmaktan çıkarılmış, uluslararası rekabet ve tanınma aracı haline gelmiştir. Spor dalları artık, insanın duyduğu gereksinme ve kendini geliştirme çabalarına bağlı olarak kurallı ve düzenli bir süreçte uygulanmaktadır. Bu kurallar, sporda örgütlenmenin bir sonucu olarak, uluslararası spor kuruluşlarınca, tüm ulusların uyması gereken temel ve açık ilkeler haline gelmiştir ( Sümer, 1991).

Ülkemizde spor kulüpleri 5253 sayılı dernekler kanuna göre ve aynı yasa gereğince Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne kayıt ve tecilleri yaptırarak spor faaliyetlerini sürdürür. Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Ocak 2009 kayıtlarına göre 9419 adet spor kulübümüz bulunmaktadır. Bu rakam Avrupa ülkelerindeki örneklerle karşılaştırıldığında (Almanya, İngiltere, İtalya, vb.) ülkemizin spor kulüpleri göstergesi olarak ne kadar yetersiz olduğu açıkça görülmektedir. Ayrıca spor kulüplerinin araç-gereç bakımından, tesis ve sporcu sayıları da göz önünde bulundurulduğunda oldukça yetersiz olduğu söylenebilir.

Spor kulüplerinin bugün içinde buldukları önemli sorunları bulunmaktadır. Ülkemiz İç Anadolu illerinden biri olan Kırıkkale ilinde bulunan spor kulüplerinin çoğunun bir idari merkezi bile yoktur. Birçok yerde ticaret ve kahvehanede yönetilmektedir. Faal kulüplerinin üye sayıları ile itibarıyla, çok yetersiz olması nedeniyle, sporun temel kaynağı olan gençlere yeterince fayda sağlanamamaktadır. Kulüpleri yöneten kişilerin asli görev olarak, kulüp yönetimi dışında bulunmaları kulüplerin aktif ve verimli olamamalarında önemli bir etken olarak görülmektedir.

Bu araştırma da, görüşleri alınan katılımcılar, spor kulüplerinde bir şekilde spor yöneticisi olan ve Kırıkkale’de sporla ilgili yöneticilerden oluşmuştur. Yöneticilerin bakış açısıyla durum tespitinin yanı sıra dilekleri, önerileri ve yönetim problemleri belirlenerek, spor kulüplerinin toplumsal çerçevede nasıl daha etkin ve verimli olabileceği belirlenmeye çalışılmıştır.

Bu araştırmanın bulgularında sporumuzu yönetenlere, kamu, özel ve gönüllü spor kuruluşlarına ve tüm spor kulüplerine yararlı olabilecek veriler sağlayacağına ve katkıda bulunulacağına inanılmaktadır.

Araştırmada yansıtılan, ilimiz, ülkemizdeki ve Avrupa’daki spor kulüplerinden elde edilen bilgilerin ve bulguların; ilgililere ve araştırmacılara, karşılaştırma, tartışma, eleştirme, yorumlama ve değerlendirme ortamı ve fırsatı yaratması yanında yeni araştırmalar ve yeni sonuçlar sağlanmasına da katkıda bulunulması söz konusudur.

Kırıkkale ili sınırları içerisinde Ocak’2009 tarihine itibariyle kayıtlı olan toplam 82 spor kulübü bulunmaktadır. Bunlarda 4’ü ihtisas, 18’i müessese, 39’u okul, 21’i özel spor kulübüdür. Kırıkkale ili dâhilinde sporcu sayıları; lisanslı bayan sporcu sayısı 4120, lisanslı erkek sporcu sayısı 11.400 olup toplam 15.520’dir. Faal bayan sporcu sayısı ise 161 faal erkek sporcu sayısı ise 414 olup toplamda 575’dir. Rakamlardan açıkça anlaşılacağı üzere, lisanslı sporcu sayısı ile faal sporcu sayısı arasındaki büyük bir uçurum bulunmaktadır.

Araştırmada; Kırıkkale ilinde spor kulüplerinin nüfusa göre sayılarının yeterliliği ve ülkemiz ortalaması ile karşılaştırma yapılarak, yönetim ve uygulamadan doğan sorunlar toplumsal çevre, kulüp ve il yöneticilerin bu sorunlarla ne kadar ilişkili olduğu belirlenmeye çalışılmıştır. Kulüp ve il yöneticilerin, kulüplerin hedefleri ve kitlelerin isteklerini, kulübün kuruluş amaçlarını ve problemlerini karşılamadaki durumları ile Kırıkkale ilindeki sivil toplum örgütleri arasındaki ilişki düzeylerini ortaya konmaya çalışılmıştır. Kulüplerin problemlerin tespiti ve çözüm önerilerinin belirlenmesi bu araştırmanın başlıca amacını oluşturmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada aşağıdaki sorunlara yanıt aranmıştır.

Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin nüfusa göre dağılımı nedir? Spor kulüplerinin yönetimle ilgili sorunları nelerdir? Spor kulüplerinin kuruluş amaçlarına uygun olarak faaliyetleri ne düzeydedir? Kulüp veya il yöneticileri kulüplere olan hizmetleri karşılığında bir maddi kazanç alıyorlar mı? Yöneticilerin kulüplere ayırdığı vakit nedir? Yöneticilere göre kulüplerin amaçları neler olmalıdır? Bu belirtilen amaç ne oranda gerçekleşiyor? Spor kulüplerinin faaliyet alanları nelerdir? Spor kulüplerinin çalışma düzeyleri yeterlidir mi? Kulüpler daha ziyade hangi kurumlarla iletişim halindedir? Spor Kulüplerinin gelirleri nelerdir? Spor kulüplerinin amaç ve faaliyetlerinde daha başarılı olması için eğitim almış yöneticilere ihtiyaç var mıdır? Kırıkkale ili spor kulüplerinin sayısının ve işlevlerinin artması ve daha verimli olabilmeleri için neler gerekmektedir? Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin yönetim ve organizasyonlar olarak yetersiz veya eksik kalma nedenleri nelerdir?

### **1.1 Spor Kulüplerinin Tarihçesi**

Sporun geçmiş insanla yaşıt olduğu günümüz spor araştırmacıları tarafından kabullenmiş olarak görülmektedir. Ancak araştırmacılar, spor kulüplerinin tarihteki yerlerinin yakın zamanlarda olduğunu göstermektedirler. Kulüp kelimesi İngilizceden gelmektedir. Aslı clup olarak alınmıştır. Clup kelimesi görüşmek, konuşmak, okumak, spor yapmak gibi yalnız üye olanların toplandıkları yer olarak alınmıştır (Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedi, 1996). Yine kulüp kelimesi :

a-) Çeşitli amaçlarla (eğlence, spor, turizm. vb.) kurulmuş dernek cemiyet.

b-) Bir dernek, yada cemiyette, okuma, sohbet etmek, oyun oynamak vb. için toplanılan özel yer.

c-) Yasa ve yönetmeliklere (Türk Dernekler Kanunu) uygun olarak, spor etkinliklerine katılmak üzere kurulmuş dernektir (Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedi, 1996). Kulüp kelimesi önüne getirilecek dernek tipi kuruluşlar ile ortaya çıkmaktadır. Santraç kulübü, dağcılık kulübü, fikir kulübü gibi. Kulüp kelimesi önüne spor kelimesi getirilerek, spor kulübü anlamı oluşmuştur. Spor kulüplerinin belli bir

amaç ve faaliyet için, oluşturulmuş kuruluşlar olarak, spor çalışmalarını sürdürmektedirler (Fişek, 1985).

İster amatör isterse profesyonel yapıda örgütlenen spor kulüpleri; sporu evrensel düzeyde yarışma programları çerçevesinde insanlığa sunma çabası içinde olan, hiçbir yönetim şeklinde değişmeksizin spor yapma ve yaptırma çabası içinde temel örgütlenme ve uygulama birimleri olarak toplumsal hayatın içinde rol üstlenen örgütlerdir (Fişek, 1985).

Spor kulüplerinin ilk izlerine dönecek olursak, bu konuda: sporun “gönüllü birlik” ilkesine göre teşkilatlanmış dernek tipi spor kulüplerinin, geçmişleri bizleri 1850 li yıllara kadar götürür. Teşkilatlı takım sporlarına doğru atılan ilk adımların “profesyonel” dolayısıyla kulüplerinin gelirlerini paylaşmak amacı güden, ticaret ortakları olduğu, dernek tipi teşkilatların, başlangıç da üyelerine spor yaptırmak için amatörce kurulduklarını profesyonellelikle birlikte, bazı dernek tipi kulüplerin şirketleştiklerini, fakat spor özelindeki “Amatör” niteliği hukuk genelindeki gelir amacı gütmeyen , tüzel kişiliğin saklı kaldığını belirtmektedir (Fişek, 1985).

Dünyanın ilk spor kulübü “ Sheffield United” dir. 1885 yılında kurulmuş olan ve futbol oynamak isteyen varlıklı kişilerce kurulması, gelir amacı güdülmeyeceğini ortaya koymaktadır. “Woolwich” deki kraliyet silah fabrikası işçilerinde 1886 yılında Arsenal’ı kurmaları, üyelerine sınırlı olarak spor yaptırmak isteklerine açıklık getirilmiştir (Fişek, 1980). Sporcu sayılarının artması kulüplerin çoğalmasına, seyirci sayısının artması da kulüpleri düzenli aralıklarla, belli bir program içerisinde karşılaştırılacak teşkilatlanmalara gidilmesine yol açmıştır. Bütün bunlar insanların boş zamanların artışının bir sonucudur. Dünyada ilk kulüpçülük hareketleri özünde “gönüllü birlik” ilkesi içinde spor yapmak isteyen kişilerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmıştır. Yine sporun “gönüllü birlik” ilkesine göre teşkilatlandırılan bütün ülkelerde olduğu gibi Amerika’da da kulüplerin önceleri sporcuların, spor yapmak için oluşturdukları birlikler, bunların doğal yapılanma modelleri de kiminle, ne zaman, nerde oynayacağına ve gelirlerin nasıl paylaşacağını, sporcular tarafından kararlaştırıldığı bir tür öz yöntemdir.



Amerikan spor tarihine baktığımızda ilk kurulan spor kulübü ‘‘Kinickerbockers’’ olup 1846 yılında kurulmuştur (Fişek, 1980). Kendisine has bu öz yönetimi en uzun sürdüren kulübünde ‘‘Cincinnati Redstockings’’ 1890 yıllarına kadar şirketleşen ilk kulübünde, spor araç, gereç, yapımcısı ‘‘Spalding’’in kurduğu ‘‘Chicaho white Stocking’’ 1973 yılında olduğunu görürüz (Fişek, 1980). Amerika da yirminci yüzyılın başında bütün kulüpler şirketleşmiş ve bu sistem günümüze kadar süregelmiştir. Kulüplerin şirketleşmelerinin sebebi ise aşırı bir sermaye birikimin sonucu oluşturmuştur. Ülkemiz açısından düşünecek olursak Amerika’da 1873’lü yıllarda şirketleşme olduğu halde, Türkiye’de 1873 tarihine denk kendini gösterememiştir. Ancak 1986 yılında çıkan yeni spor yasasının getirmiş olduğu değişiklikle spor kulüplerinin şirketleşebilmeleri için açıklık getirmiştir.

## **1.2 Cumhuriyet Öncesi Spor Kulüpleri**

Türklerde somut olarak ilk kulüpçülük hareketi 1855 yıllarında başlamıştır. ( Öztelli, 1996). Spor araştırmacılarına göre: Evliya Çelebiden ve daha sonraki spor araştırmacıları Osmanlılar döneminde bugünkü spor kulüplerini andıran bir spor teşkilat yapısının var olduğunu varsaymaktadırlar. Kısaca ‘‘Spor Tekkesi’’ diye adlandırmaktadırlar (Tan,1976). Çeşitli araştırmalarda bu teşkilatlanmanın son tahlilde ‘‘Güreş Tekkesi’’ olduğu anlatılmaktadır (Kunter, 1988). Osmanlı İmparatorluğu’nun yayılma döneminde her alınan yeni yere göre bir güreş tekkesi kurularak, yörenin güçlü gençlerini bu güreş tekkelerinde toplayarak, pehlivan olarak yetiştirilmiştir (Tan, 1976). İmparatorluğun her şehir ve kasabasında güreş sporunu teşvik için böyle tekkeler kurmuşlardır. İstanbul’daki güreş tekkelerin en büyüğü Zeyrek Yokuşundaydı. Bu tekkede 300 pehlivan yiyor, içiyor, yatıyor ve idman yapıyorlardı. Bu güreşçilere hamam bile tahsis edilmiştir. Konya’da güreşçiler mahallesi bile vardı. Öteki güreş tekkeleri ise; Mekke, Cidde, İskenderiye, Laskiye, Şam, Maraş, Amasya, Tokat, Edirne, Ankara, Tire, Kütahya, Bergama, Manisa, Akhisar, Yenice, Ürgüp, Gelibolu, Ispala, Ustrunca, Ablonya, Diyarbakır, Konya, Bursa, Balıkesir, Urfa, Halep, belgrad, Bağdat ve Mısır’da bulunurdu (Yıldız, 1979).

Görüldüğü gibi Osmanlı döneminde özellikle çok geniş alana yayılan sporun temel teşkilatlanma birimi durumuna gelen tekkeler birbirinden ayrı bir yapı gösteriyordu. Tekke için kurulmayacak kadar az nüfuslu olan köy, kasaba gibi yerlerde iyi pehlivanların ihtiyaçlarını köy ve kasaba halkı ortaklaşa karşılama yoluna gidiyorlardı. Bu sistem yirminci yüzyılın başına kadar sürmüştür ( Öztelli, 1996).

Yine iyi pehlivanlar, padişahlar, vezirler, paşalar tarafından koruma altına alınmıştır. 2. Abdülhamit, İstanbul'da güreşleri yasal ettikten sonra, vezirler, paşalarda pehlivan beslemekten vazgeçmişlerdir ( Öztelli, 1996).

Osmanlı döneminde diğer sporların durumuysa, farklıdır. İzmir'in Bornova semtinde oturan, ticaret yapan genç İngiliz erkeklerin kendi aralarında hafta sonlarında iddialı futbol maçları oynamak suretiyle, bu sporu Türkiye'ye sokmuşlardır. Bu İngiliz aileleri kendilerine uygulanan dokunulmazlıktan yararlanılarak Türkiye'de ilk kulübü "Moda Futbol ve Ragby" kurmuştur (Ertuğ, 1977). İngilizlerin başlatmış olduğu futbol oyunu ve kulüplük hareketinin ardından , Türk gençlerinin beğenisini kazanan bu spora rağmet artmıştı. İşte bunun sonucu olarak da 1889 yılında Reşat Danyal ve Fuat Hüsni "Black Stockings" ( Siyah Çoraplılar) adında bir kulüp kurmuştur (Ertuğ, 1977).

İlk Türk takımı da 1901 yılında Ekim ayı başlarında İngiliz adı altında ortaya çıkmıştır. Daha sonra F.Hüsni tek başına 1901'de Kadıköy futbol kulübünü kurmuşlardır (Ataman, 1972). Sporun temel teşkilatlanma birimi olan spor kulüpleri 2. Abdülhamit zamanında kurulmuş ancak bazı sebeplerden kapatılmıştır. Daha sonrada okullar yoluyla kurulan spor kulüpleri Galatasaray, İstanbulspor, Vefa olarak amatör sporun birimlerini okullarda geliştirme yolunu seçerek ilk defa kulüp-okul işbirliğini geliştirmiştir. Sporun kırk yıl süreyle okullardaki, Beden Eğitimi derslerinin bir parçası olarak yapılması ve yirminci yüzyılın başlarında okul bahçesinin dışına, futbolla çıkarak yayılmaya başlanması ve gönüllü birliklerin spor kulüplerinin birimleri, teşkilatlanma yapılarını oluşturma zorunluluğunu gerekli kılması açısından önemlidir (Çöteli, 1988).

Türkiye'de futbol oyunu 1890 yılında İzmir'de İngilizler tarafından Bornova'da 1894 yılında "Football and Rugby Club" isminde bir kulüp kurmuşlardır (Çöteli, 1988). Daha sonra da yine bu İngilizler iş için gittikleri İstanbul'da Moda Futbol Ragby

kulübünü kurmuşlardır (Hiçyılmaz, 1984). Yabancılar eliyle okul bahçesine ve Beden Eğitimin gölgesinde sokulan sporun, yine yabancılar eliyle Beden Eğitimin soyutlanmasının, soyutlanırken de futbolla bütünleşmesinin, bütün araştırmacılarca benimsenen önemli bir noktadır. Dünya genelinden Türkiye özeline olduğu gibi yansıyan ikinci benzerlik, Beden Eğitimiyle sporun, tarihsel yol ayrımında sporun bağımsızlığı gerçekleştirmek ve güvence altına almak için aynı teşkilat aracı yani kulüp dediğimiz gönüllü amaç birliklerin kullanılmasıdır (Çöteli, 1988).

Dünyada 1850 yıllarında Türkiye’de 1890 yıllarında beliren öncülerinden bu yana kulüplerin Türkiye’de Galatasaray 1905 ve İngiltere’de Black Proprietary School 1858 yılında kulüpçülüğü okulda başlatarak dışarıya açılmıştır. Türkiye’de Beşiktaş 1903 yılında ve İtalya’da Genoa 1892 yılında gibi semt yöre, Türkiye’de İmalat-ı Harbiye MKE Ankara gücü 1910 yılında ve Rusya’da Orakhovo Zuyuvo 1887 yılında işyerine esaslarına göre teşkilatlandıklarını görüyoruz (Fişek, 1980).

Cumhuriyet öncesi Türk sporu ve kulüpleri İngilizlerin önderliğinde oynanan futbolla kitlelerin iğlisini çekmiş ve İngiltere’de ilk teşkilatlanma birimi olan gönüllü birlik ilkesinden etkilenmiştir. Ve bu gelişme sonucunda Cumhuriyet öncesinde spor kulüpleri sırasıyla İstanbul Futbol birliği, İstanbul futbol kulüpler ligi, Cuma ligi ve Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı (T.İ.C.İ) 1920 yılında faaliyet göstermişlerdir (San, 1973).

### **1.2.1 Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı (T.İ.C.İ) ve Spor Kulüpleri**

Türkiye’de sporda demokrasinin ilk büyük atılımın adı Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı’dır. 22 Mayıs 1922 tarihinde resmen kurulan ve kısa adı T.İ.C.İ olan örgütün günümüzdeki anlamı, Konfederasyon tipinde “Türkiye Spor Kulüpleri Birliği”dir (Sümer, 1997). 17 Mayıs 1903 tarihinde Moda, Elpis ve Imogen Elçilik gemisi kulüplerinin bir araya gelip kurdukları “ İstanbul Futbol birliği”dir. Bu birlik, Türkiye’nin tek sporlu “Federatif” örgütü olmuştur (Fişek, 1983). 1910 yılına kadar süren bu birliğin yerini İstanbul futbol kulüpler ligi almış ancak 1914 yılına denk yaşayabilmiştir (Fişek, 1983).

T.İ.C.İ'nin kurulması için ilk toplantı 12 kulüp yöneticileri bir araya gelmiş ve 26 Haziran 1920 tarihinde toplanılmıştır. Girişimci spor kulüpleri 15 Nisan 1921 yılında ikinci toplantılarını 21 spor kulübü ile yapmıştır. Kuruluş için ise: 3/8/1909 tarih ve dernekler yasasına göre 27 Kasım 1921 tarihinde kurulmuş 22 Mayıs 1922 tarihinde tüzel kişiliği kesinleşmiştir (Sümer, 1997). T.İ.C.İ'nin kuruluşu o gün devlet yönetimince desteklenmiş, Türkiye ilk kez 1924 olimpiyatlarına çağırılmıştır (Yıldız, 1979).

T.İ.C.İ'nin kuruluş amacında sağlıklı bir kuşak yetiştirmek, bu sağlıklı kuşakla Türk ırkını takviye etmek, her sınıfın ilgilendiren sporu yaygınlaştırma, gençleri kötü alışkanlıklardan uzaklaştırmak gibi amaçları olan T.İ.C.İ' önceki spor örgütlenmelerinden bir değer önemli farkı ise sadece futbol branşı ile değil diğer branşlarıda yer verilmesidir. Türkiye spor Kulüpleri Birliği anlamına gelen bu örgüt taşralarda ve birden fazla spor dalında federasyonlaşmayı amaçlamıştır (Sümer, 1997). Örnek olarak 1922'de kurulan, ancak 13 Nisan 1923 tarihinde yeniden örgütlenen Atletizm ve güreş federasyonlarını gösterebiliriz. Bunun yanı sıra Bisiklet, Eskrim ve Halter, 1924 yılında kuruluna Boks, Kürek, Yüzme ve Yelken olarak sıralayabiliriz (Fişek, 1983).

T.İ.C.İ tüzüğünde ilginç bir ilkede amatörlük ve profesyonellelikle ilgilidir. Tüzükte profesyonelliği heveskârlılıktan "Amatörlük gönüllük" ayırmak yazılıdır. T.İ.C.İ'nin iki tür üyesi vardır. Bunlar tüzel ve özel olmak üzeredir. Tüzel üyeleri spor kulüpleriydi. Tüzük, bireysel "özel" üyelere tam amatörlük niteliği arıyordu (Hiçyılmaz, 1984).

T.İ.C.İ'nin tüzüğünde, spor kulüplerine yönelik özel bir bölümün veya tümüyle spor kulüplerinin yerinin aranmasına gerek yoktur. Çünkü T.İ.C.İ 3.8.1909 dernekler kanunu kapsamında bulunan spor kulüplerinin, genel Kurul düzenleyerek ve bir araya gelerek kurdukları, dönemine göre hayli demokratik bir üst birliktir (Sümer, 1997).

16.2.1923 tarihindeki kurultayda kabul edilen tüzükte birliğin merkez örgütü olarak, genel merkez yönetimim, federasyonlar, genel kurul ve kurucular kurulu şeklinde belirlenmiştir. Genel merkez yönetimi iki genel kurul arasında işleri yürüten ve seçilmiş üyelere oluşan yetkili bir organdır. 1924 yılında yapılan bir düzenleme ile

genel merkez yönetim kurulu 11'den 7'ye, federasyon yönetim kurulları 7'den 5'e, spor kulüplerinin üyeliği için konan üç yıllık süre de bir yıla indirilmiştir (Sümer, 1997).

T.İ.C.İ, 13-18 Şubat 1936 günlerinde toplanan 8. genel Kurulunda kendini dağıtmış, toplantının son günü T.İ.C.İ'nin yerine Türk Spor Kurumu (T.S.K) kurulmuş, yine alınan bir kararla kurum, o dönem ülkenin tek siyasal partisi olan Cumhuriyet Halk Partisine (CHP) bağlanmıştır (Fişek, 1983).

### **1.3 Cumhuriyet Sonrası Spor Kulüpleri**

Türkiye Cumhuriyeti yeni kimliğine kavuştuktan sonra, Türk toplumu bir yönetim içinden çıkmış, yeni bir yönetimin içine girmiştir. 29.10.1923 yılında kurulan 1. İnönü Hükümeti'nin programında spor yoktu. Ancak 16 Ocak 1924 gün ve 171 sayılı Bakanlar Kurulu kararında spora değinilmiştir. Bu kararda "Türk gençleri arasında spor kuruluşları ve Avrupa sporcuları ile sıkı ilişkilerde bulunmaları spor çalışmalarını bilimsel kurullarca düzenlenmesi için, Avrupalı uzmanlardan faydanılması gereklidir". Türk gençliği bedence, ahlakça yükselmesinde çalışmayı amaç edinen, cemiyetler kurmayı faydalı kuruluşlar olarak kabul edilmesi ön görülmüştür. Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk kurulduğu bu yıllarda resmi olarak kayıtlara geçen bu kararlar, uygulamada yerini bulamamıştır (Sümer, 1997).

Bu yıllarda T.İ.C.İ artık ülke düzeyinde yaygınlaşmada sıkıntılara girmiştir ve Devlet spor yönetimini tamamen T.İ.C.İ'ye bırakmıştır. Fakat hükümet kararnamelerle T.İ.C.İ'nin tıkalı yollarını açamamıştır. Türk Hükümeti ilk olarak 2.1.1924 tarih ve 173 sayılı kararnamesi ile 1924 Paris olimpiyatlarına katılmak için T.İ.C.İ'ye 17.000- TL ödenek yapmıştır. Yine bu kararnameye dayanılarak T.İ.C.İ'ye 10.000- TL ek ödenek ayırarak spora destek çıktığı kayıtlardan anlaşılmıştır. 1936 yılına kadar T.İ.C.İ, Türk spor devlet ve hükümet dışı olarak gönüllü birliklerin oluşturduğu, spor kulüpleri teşkilatlanmaları ile yürütmüşlerdir. 1936 yılında devletin spor yönetimine ağırlığını koyması ile Türk Spor Kurumu (T.S.K) dönemi başlamıştır (Fişek, 1983).

### **1.3.1 Türk Spor Kurumu (T.S.K) ve Spor Kulüpleri**

18 Şubat 1936 yılında kurulan Türk Spor Kurumu merkezi Ankara olarak kabul edilmiştir. Amacı kurum nizamnamesinin 1. maddesine: “Türkiye sporunun Milli ve fenni esaslara göre yayılmasına ve yükselmesine çalışır. Türk sporculuğunu yurt içinde veya dışında temsil eder.” Görüşü yer almaktadır. Büyük Genel Kurul ve Genel Kurullar, Genel Başkan ve Genel Merkez Kurulu olarak Taşra örgütünde, yukardan aşağı doğru, spor çevreleri, spor bölgeleri, bölge genel kurulları, ajanlar ve lig kurulları, spor kulüpleri ve spor yuvaları yer almaktadır (Fişek, 1983).

Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı (T.İ.C.İ) ve ondan önceki birliklerin kulüplere tanıdığı yetki ve özerklikten farklı olarak Türk Spor Kurumu, merkez biçimde, kulüplerin haklarını değil, kulüplere ilişkin ödev, sorumluluk ve yasakları düzenlemiştir. Türk Spor Kurumu, böylece spor kulüpleri ağırlıklı ve demokrasiye dayalı federasyonlar olgusundan yavaş yavaş uzaklaşmanın somut işaretlerini vermiştir (Fişek, 1983).

Bağımsız T.İ.C.İ’den güdümlü ve bağımlı bir örgüte geçildikten sonra, Türk Spor Kurumu ne tam bir parti organı, ne de tam demokratik örgüt olabilmiştir. “Devlet bir derneğe bırakılamaz” anlayışının ortaya çıktığı Türk Spor Kurumu, iki yılı aşkın yaşam süresince, sporda devletçiliği ve merkeziyetçiliği geçişin köprüsü olmuştur (Sümer, 1997).

Nitekim 29 Haziran 1938 tarih ve 3530 sayılı Beden Terbiyesi kanunu ile spor yönetimi T.S.K’dan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğüne devredilerek kapatılmıştır.

### **1.3.2 Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü (B.T.G.M) ve Spor Kulüpleri**

29.06.2008 gün ve 3530 sayılı Beden Terbiyesi Kanunu, T.İ.C.İ ve T.S.K dönemlerinden sonra, spor yönetiminin devletleştirilmesini sağlayan önemli bir yasal düzenlemedir. Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü’nün kuruluşuna ilişkin bu kanun, 16.07.1938 gün ve 3961 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe girmiştir. (Sümer, 1988). Kanunun ilk maddesinde amacın; yurttaşların fizik ve moral yeteneklerinin ulusal ve inkılapçı amaçlara göre gelişimini sağlayan oyun, jimnastik ve spor etkinliklerini yönetmek olduğunu belirtmiştir (Sümer, 1997).

Anayasa Mahkemesince 3.11.1964 gün ve 152/66 sayılı kararla ortadan kaldırılan yasanın 4. maddesi, gençlere spor kulüplerine girmek ve boş zamanlarında beden terbiyesine devam etmek zorunluluğu getirmişti. Anayasa Mahkemesinin kararı 17.03.1965 gün ve 11955 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanmıştır ( Kuruluş ve İlgili Ana Mevzuat, 1973).

3530 sayılı Yasanın 13 ve 14 maddeleri, ‘ Kulüpler, Gruplar’ başlığını taşımaktadır. Buna göre: gençler beden eğitimini ve spor hareketlerini, bu yasaya göre kurulup kayıt edilecek olan spor kulüpleri ve gruplar vasıtasıyla yapacaktır. Madde ile ayrıca okul ve kışla dışında, elli ve daha çok beden eğitimi yükümlülüğü altında yurttaş bulunan köy, kasaba, kent ve değişik yerlerde kulüp, elliden az yerlerde ise grupların kurulması esası öngörülmüştür. Spor kulüplerinin ve grupların kurulmaları, sınıflandırılmaları ve kapanmaları ise genel Müdürlüğün göstereceği gerekçeye dayanılarak Bakanlar Kurulunca kararlaştırılmaktadır. Bu hüküm’de Anayasa Mahkemesinin 03.11.1964 gün ve 152/66 sayılı kararla yürürlükten kaldırılmıştır. (Sümer, 1997).

Yasanın 20. maddesinde, spor kulüpleri bütçelerinin kendi tüzüklerine göre düzenleneceği, gelir ve giderleri ile hesap usullerinin Genel Müdürlükçe denetleneceği ve aynı yasanın 23. maddesine göre de spor hareketleri ve müsabakaları için en az beşer kişilik gruplar haklinde seyahat eden sporculara, devlet ulaşım araçlarından yüzde elli indirimini öngörmektedir. Bu da, bu haktan yararlanabilecek veya yararlanmak isteyecek spor kulüplerine ve spor hareketlerine kamusal bir katkı anlamı taşımaktadır (Sümer, 1997).

Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü 24.01.1989 tarihinden geçerli olmak üzere Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü adını almış ve Başbakanlığa (Devlet Bakanlığına) yeniden bağlanmıştır (Sümer, 1997).

### **1.3.3 Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü (G.S. G.M) ve Spor Kulüpleri**

21.5.1986 Gün ve 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü’nün teşkilat ve görevleri hakkında kanun 28.5.1986 gün ve 19120 sayılı Resmi Gazete’de

yayınlanmıştır. 3289 sayılı yasanın 2. maddesi Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün görevleri saymaktadır. Bu bölümde, spor kulüplerine yönelik iki hüküm bulunmaktadır. Bu hükümler: sporcu, spor kulüpleri ve gençlik derneklerinin kayıt, vize ve aktarma işlemlerini yapmak, yine bu yasaya göre kayıtları yapılmış spor kulüp ve kuruluşları ile spor amacını taşıyan diğer kuruluşlar, sporcu ve spor elemanlarını denetlemektir. (Sümer, 1991).

Yasanın "verilecek cezalar" başlıklı 1. maddesi spor kulüplerini de ilgilendirmektedir. Çünkü bu madde, gençlik ve spor çalışmalarında, spor kuruluşları ve kişilerce yapılacak disiplin ve spor erdemliğine aykırı hareketlerle bunlara karşı uygulanacak yaptırımların, yasalara ve uluslararası kurallara göre hazırlanacak ceza yönetmeliğinde yer alacağını belirtmektedir. Buradaki tanıma spor kulüpleri de girmektedir. Spor kulüplerine, yasanın 14. maddesinde'de yer verilmiştir. Genel Müdürlüğünün gelirlerini belirleyen bu madde'de, spor müsabakalarından alınacak paylar, itiraz ve ceza gelirleri ile kayıt ve tescil ücretleri yer almaktadır. Burada spor kulüpleri denemekle birlikte, müsabaka, itiraz, ceza ve kayıt işlemleri, tamamen spor kulüpleri ile ilgili hükümlerdir (Sümer, 1997).

3289 sayılı yasanın, 20. maddesi, spor kulüplerinin doğuşuna ilişkindir. Burada, spor kulüplerinin Dernekler Yasasına göre kurulacaklarını, kayıt edilmek suretiyle Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne katılacakları, kayıt yapılmamış olanların federasyonların yönetimi veya denetimi altındaki müsabakalarda giremeyeceklerini ve lisans alamayacaklarını belirtmektedir. Madde de, ayrıca, spor kulüplerine, uğraştıkları dallarda antrenör tutma zorunluluğu getirilmekte ve spor kulüplerinin kayıt işlemlerine ilişkin esas ve usullerin yönetmeliklerle belirleneceği hükmü yer almaktadır (Sümer, 1997).

Yasanın 21. maddesi, Genel Müdürlüğün, Dernekler Yasası saklı kalmak üzere, spor kulüplerini her yönden denetleyeceği, gerek görüldüğü takdirde hesap, defter ve işlemlerine el koyacağı, 22. maddesi de gerçek kişilerin bir kulüp adına veya bireysel olarak lisans alabileceklerini belirtmiştir (Sümer, 1997).

Yasanın 24. maddesi Profesyonel Spor başlığı taşımakta, burada, spor kulüplerinin profesyonel takımlarını Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre kuracakları



veya şirketlere devredebilecekleri ya da kiraya verebileceklerini sonraki madde ise, Genel Müdürlüğün, bu Yasa hükümlerine göre kayıt yapılmış spor kulüplerine, amatör(gönüllü) spor etkinlikleri için aynı ve nakdi yardım yapabileceği şeklinde önemli hükümlerde vardır (Sümer, 1997).

Yasanın 27. maddesi 5253 sayılı yasada olduğu gibi, spor kulüplerine Türk Hava Yolları ve Devlet Demir Yollarından yarı yarıya bir ücretle yararlanmak hakkı sağlanmaktadır.

#### **1.4 Günümüzdeki Spor Kulüpleri**

Spor kulüpleri, günümüzde, 04.11.2004 gün ve 5253 sayılı Dernekler kanunu'nun hükümlerine göre dernek şeklinde kurumaktadır (23.11.2004 ve 5253 sayılı Resmi gazete, 2004). Dernekler Kanunu'nun 14. maddesi, spor kulüplerini diğer derneklerden ayrı tutmak amacıyla hazırlanmıştır. Bu maddeye göre, bu kulüpler; a-) Gençlik, b-) Spor, c-) Gençlik ve Spor kulüpleri şeklinde sınıflandırılmıştır.

Dernekler Kanunu'nun 8. maddesi, Bakanlar Kuruluna, bu kulüplerin organları, organların görev ve yetkileri, uymak zorunda oldukları esaslar, üst kuruluş oluşturmada (Federasyon ve Konfederasyon) uyulacak esas ve usuller, denetlemelerini, bu derneklere yapılacak her türlü yardımın şekil ve şartları ile ilgili olarak yönetmelikleri yürürlüğe koyma yetkisini vermiştir. Bu amaçla, Bakanlar Kurulunca hazırlanan, Gençlik ve Spor Kulüpler Yönetmeliği 28 Temmuz 1985 gün ve 18825 sayılı resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir (Gençlik ve Spor Kulüpler Yönetmeliği, 1985).

Bugüne kadar bu yönetmelikte herhangi bir değişiklik yapılmamıştır. Yönetmelik, sadece gençlik ve spor kulüpleri ile spor kulüplerini kapsamına almaktadır. Gençlik kulüpleri konusunda yönetmelik henüz hazırlanamamıştır.

Spor kulüpleri, futbol dışındaki etkinliklere katılabilmek için 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevler Hakkında Kanuna göre Genel Müdürlükçe kayıt ve tescil edilmektedir (Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve

Görevler Hakkında Kanun, 1986). Spor kulüplerinin futbol takımlarının kayıt ve tescilleri ise, 17.6.1992 gün ve 3813 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri hakkında Kanuna göre Türkiye Futbol Federasyonunca yapılmaktadır (Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevler Kanunu, 2004).

#### **1.4.1 Kulüp Kavramı ve Türkiye'deki Gelişimi**

Belirli kurallara göre kurulan ( yasalar, tüzükler, sözleşmeler gibi), üyelerinin her birinin yetki ve sorumlukları belli olan (başkan, yönetim kurulu, denetim kurulu), gerek amatör gerekse profesyonel spor branşları ile topluma hizmet veren bir kuruluştur. Her yaş grubunun spor yapabileceği tesis araç gereçlere sahip olan, diğer bir yönü ile de yüksek performans sporcularının yetiştirilmesini hedefleyen özel hukuk kuruluşlarıdır (Demirci, 2004).

Üyelerin, sporcuların ve teknik heyetin belli bir amaç etrafında bir araya geldiği yerler olarak, sporculara sporu bilimsel olarak öğreten ve uygulatan tüzel kişiliklerdir. Spor kulüpleri dernek ve şirket olmak üzere iki farklı tüzel kişiliğe sahiptir (Durmuş, 2004).

Dernekler kar amacı gütmeyen kuruluşlar olmasına karşılık, şirketler tamamen kar amacına yönelik tüzel kişiliklerdir. Spor kulüpleri öncelikle üyelerinin sporla ilgi ve ihtiyaçları doğrultusunda sosyal ve sportif faaliyetler düzenlemek amacıyla kurulur. Spor kulüpleri devletin yetersiz kaldığı durumlarda, yerel özellikler dikkate alınarak, devlet kaynaklarının elverdiği ölçülerde sportif eğitim ve yarışmalar düzenleyen kuruluşlardır.

En geniş anlamıyla spor kulübü; Spor faaliyetlerinde bulunmak amacıyla kurulan, genel müdürlüğe kayıt ve tescilini yaptıran derneklerdir.

Kulüp sözcüğü kavram olarak konularda belirtilen hükümlere göre kurulan belirli bir kuruluş tüzüğü ve yönetmeliği olan insanların görüşmek, konuşmak ve spor yapmak gibi amaçlarla toplandıkları yerlerdir. Spor kulüpleri, her yaş grubunun spor yapabileceği tesis, araç ve gereçlere sahip olan, diğer bir yönüyle de yüksek performans

sporcularının yetiştirilmesini hedefleyen, büyük kitle seyircisine sahip özel kurumlar olarak tanımlanır (Demirci, 2004).

Spor kulübü, bireylere tek başlarına ya da gruplar içinde, toplumsal ve bireysel tatmin ve bağımsızlık elde edebilmeleri amacıyla kurulan kuruluşlardır. Yani spor kulüplerinde bireylerin örgütlenmesi söz konusudur. Bu örgütlenme sayesinde belirlenen amaçlar doğrultusunda spor faaliyetlerine aktif olarak katılabildiği gibi, aynı zamanda taraftarı olan kulübün seyircisi olarak da iştirak edebilmektedir (Terekli, 1999).

Spor kulüpleri, spor faaliyetlerinin yapılabilirdiği ve özellikle ülkemizde alt yapılarıyla gerek amatör, gerekse profesyonel spor dalları ile spora hizmet veren ve bu hizmet aşamasında özellikle amatör spor kulüpleri ile müessese ve belediyelere ait olmayan kulüplerin büyük maddi zorluklar içerisinde tamamen taraftarların çabasıyla ve ödedikleri aidatlar ve çeşitli organizasyonlardan elde ettikleri gelirlerle, zor da olsa yaşamlarını sürdürebilen özel spor kuruluşlarıdır. Sporun alt yapısının oluşturmada ve kitlelere yayılmasında spor kulüplerine büyük görevler düştüğü unutulmamalıdır (Terekli, 1999).

Spor kulüplerinin tarihine bakıldığında bu evrelerden, “Meşrutiyet dönemi” Türkiye’de “Modern Sporlar” ve “Spor Kulüplerinin” doğuş dönemi olarak kabul edilmektedir (Atebeyoğlu, 1991). Bu dönem aynı zamanda ata sporlarıyla, modern sporların ülkemizde birbirleriyle kaynaştıkları bir dönemi yansıtmaktadır (San, 1973).

Türk sporu ve spor kulüpleri gerçek kimliğine cumhuriyet döneminde kavuşmuşlardır. Cumhuriyet’in ilanı ile spor kulüpleri bir araya gelerek Türk sporunun ilk örgütü olan Türkiye İdman Cemiyet ittifakını kurmuştur. Cumhuriyetin ilk yirmi yılında Türk sporunda ve spor kulüplerinde gerçek bir amatörlük egemendi. Sporun tüm dallarında, Türk sporcuları, kendi malzemelerini kendileri alıyor, üstelik her yıl kulüplerine belirli bir aidat ödemek suretiyle spor yapıyorlardı. Kulüplerde, fedakâr kişilerin büyük gayretiyle ayakta duruyorlardı. Takımlarını kendileri çalıştıran, forma söküüklerini bile kendileri diken fedakâr idarecilerde vardır. Cumhuriyetin ilk yıllarında, yalnız devlet değil, millette parasızdı. Kulüplere maddi destek sağlayacak kimse yoktur. 1930’lu yıllarda büyük parasal kaynaklarla Güneş Spor Kulübü olmuştur. Onun ömrü de

fazla sürmemiştir. 1940'lı yıllarda kulüplerin sporcularına sağladıkları en büyük imkânlar onlara iş temini olmaktaydı. 1940'lı yılların sonunda Türk Sporunda "Gizli Profesyonelliğin" başladığı görülmüştür. Kulüp yönetimlerinde görevli paralı kimselerin katkılarıyla, sporcular kulüp değiştirmeye başlamışlardır. Ve kulüpler sporculara (futbolcularına) "masraf karşılığı altında" aylık ödeme işine girmişlerdi. Bu, en gözde spor dalı olan futbolda başlayarak diğer spor dallarında'da devam etmiştir. 1952 yılında Türk futbolunun profesyonelliği resmen kabul edilmiş ve yönetmeliklerle, amatör spor kulüplerine profesyonel futbol takımı kurma hakkı verilmiştir. Kulüpler sporcularına transfer ücreti ve aylıklar vermeye başlamıştır. Bu sporcu sayısında çok önemli bir artış olduğunu göstermektedir. 1980'li yıllarda kulüplerin transfer ücretleri ve aylık vermeleri sadece futbolla kalmadı diğer spor branşlarına da sıçradı. Atletler, basketbolcular, yüzücüler, hentbolcular, kürekçiler, kulüplerin bu spor dallarına verdikleri önem ve değer oranında bu sporcular da maddi imkânlar elde etmeye başladır (Terekli, 1999).

Özelikle bu son yıllarda Futbol liglerinin kurulmasıyla Anadolu'da profesyonel futbol takımlarına dayanan ve illerin, ilçelerin adlarını taşıyan kulüplerin kurulması ile spor kulüplerinde muazzam bir artış olmuştur. Belediyeler, Ticaret Odaları, Sanayi kuruluşları en büyük kaynakları oldular. Buldukları illerde uzun yıllar büyük maddi manevi fedakârlıklar içinde faaliyet gösteren spor kulüpleri, üçü-beşi bir araya gelerek o ilin adını taşıyan spor kulüpleri oraya çıkarken, kentlerde fanatik bir ilgi başladı. Hatta bu spor kulüpleri faaliyet gösterdikleri ilin itibarı olmuştur (Demirci, 2004).

#### **1.4.2 Spor Kulüplerinin Kurulması ve İşleyişleri**

Günümüzde spor kulüplerinin kendine has bir kuruluş yönetmeliği yoktur. Ancak spor kulüpleri özünde birer dernek olarak kabul edildiklerinden 2908 sayılı Dernekler Kanununa göre kuruluşları gerçekleşmektedirler. Fakat bu kanun 04.11.2004 tarihinde yeni Dernekler kanunun çıkmasıyla yürürlükten kaldırılmıştır. Yani yeni Dernekler Kanununa göre Spor kulüpleri, Spor kulübü kurmak için önce 5253 sayılı Dernekler Yasası ve 31.03.2005 tarihli ve 25772 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan

Dernekler Yönetmeliğine uygun olarak Spor Kulübü Derneğini kurmak gerekmektedir (Demirci, 2004).

14. Maddeye göre: Derneklerden başvurmaları halinde; spor faaliyetine yönelik olanlar spor kulübü, boş zamanları değerlendirme faaliyetine yönelik olanlar gençlik kulübü ve her iki faaliyeti birlikte amaçlayanlar gençlik ve spor kulübü adını alır. Bu kulüpler, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne tutulacak kütüğe kayıt ve tescil edilir.

Kulüplerin organları, bu organların görev ve yetkileri, kulüplerin Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne de denetlenmesi ve bunlara yapılacak yardımların şekil ve şartları, üst kuruluş oluşturmada uyulacak esas ve usuller, gençlik ve spor faaliyetlerini yürüteceklerin nitelikleri ve bunlara uygulanacak disiplin işlemleridir.

Kulüplerin kayıt ve tesciline ilişkin esaslar İçişleri Bakanlığının uygun görüşü üzerine Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne bağlı olduğu Bakanlıkça yürürlüğe konulacak yönetmelikte düzenlenir (5253 sayılı Dernekler Kanunu 04.11.2004 Tarih Resmi Gazete).

Kulüplerin organları, bu organların görev ve yetkileri, kulüplerin Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne de denetlenmesi ve bunlara yapılacak yardımların şekil ve şartları, üst kuruluş oluşturmada uyulacak esas ve usuller, gençlik ve spor faaliyetlerini yürüteceklerin nitelikleridir. Ve bunlara uygulanacak disiplin işlemleri, kulüplerin kayıt ve tesciline ilişkin esaslar İçişleri Bakanlığının uygun görüşü üzerine Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne bağlı olduğu Bakanlıkça yürürlüğe konulacak yönetmelikte düzenlenir (5253 sayılı Dernekler Kanunu 04.11.2004 Tarih Resmi Gazete).

Nasıl Kulüp Kurulması; Kulüpler, 31.3.2005 tarihli ve 25772 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan Dernekler Yönetmeliğinde belirtilen gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulabilir. Öncelikle ilgili Dernekler Yönetmeliği kapsamında bir dernek oluşturmak gereklidir. Bu iş için koşullar ve işlemler yönetmelikte gösterilmiştir.

Dernek Oluşumu; Kazanç paylaşma dışında, yasalarla yasaklanmamış belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere, en az yedi gerçek veya tüzel kişinin bir araya gelmesi ile başlayan serüvende atılacak adımlar şöyle sıralanabilir.

a-)Dernek Kuruluş Bildirimi – 2 adet.

b-) Dernek tüzüğünü,

c-) Gerekli belgeleri, yerleşim yerinin bulunduğu yerin en büyük mülki amirine verdikleri anda tüzel kişilik kazanırlar.

Gerekli belgeler nelerdir?

a-) Kurucular tarafından her sayfası imzalanmış üç adet dernek tüzüğü,

b-) Kurucuların nüfus cüzdan fotokopisi,

c-) Dernek kurucuları arasında tüzel kişiliklerin bulunması halinde; bu tüzel kişilerin unvanı, yerleşim yeri ve kuruluş belgesi ile tüzel kişiliklerin organları tarafından yetkilendirilen gerçek kişi de belirtilmek kaydıyla bu konuda alınmış kararın fotokopisi,

d-) Kurucular arasında yabancı dernek veya dernek ve vakıf dışında kar amacı gütmeyen kuruluşlar bulunması halinde, bu tüzel kişilerin dernek kurucusu olabileceğini gösteren İçişleri Bakanlığınca verilmiş izin belgesi,

e-) Kurucular arasında yabancı uyruklular varsa, bunların Türkiye'de yerleşme hakkına sahip olduklarını gösterir belgelerin fotokopileri,

f-) Yazışma ve tebligatı almaya yetkili kişi veya kişilerin adı, soyadı, yerleşim yerlerini ve imzalarını belirten liste,

g-) Büyükşehir belediyesi sınırları içinde kalan ilçeler hariç diğer ilçelerdeki dernek kuruluş işlemlerinde istenen belgeler birer arttırılarak verilir.

Dernek kuruluş bildirimi ve belgelerin doğruluğu ile dernek tüzüğü, en büyük mülki amir tarafından altmış gün içinde dosya üzerinden incelenir. Kuruluş bildiriminde, tüzükte ve belgelerde yasaya aykırılık veya eksiklik bulunmaz ya da bu aykırılık veya eksiklik belirli sürede giderilmiş bulunursa; durum derhal derneğe yazıyla bildirilir ve dernek, dernekler kütüğüne kaydedilir.

Kulüp Oluşumu ise; Derneklerden başvurmaları halinde 3 türlü oluşum sağlanır.

a-) Spor faaliyetine yönelik olanlar spor kulübü,

b-) Boş zamanları değerlendirme faaliyetine yönelik olanlar gençlik kulübü

c-) Spor ve Boş zaman değerlendirmeye yönelik olarak iki etkinliği de birlikte amaçlayanlar gençlik ve spor kulübü statüsünü kazanırlar.

Nereye başvurulacak, hangi belgeler gerekli?

Bulunulan ilin Gençlik ve Spor İl Müdürlüklerine başvurulmalıdır. Gerekli belgeler:  
(Ayrı ayrı iki dosya halinde sunulacaktır)

a-) Derneğin; gençlik, spor veya gençlik ve spor kulübü olarak tescil edilmesi için tüzüğün tasdikli örneği,

b-) Seçilen kulüp renkleri ve ayırıcı işareti hakkında valilikten alınan izin yazısı,

c-) Tescil işlemi atıcılık, avcılık ve halk oyunları dallarında yapılıyor ise, bulunduğu yerin emniyet müdürlüğünden kulüp merkezinde bulundurulmasına izin verilen silahların özelliklerini ve miktarlarını belirten izin yazısı,

d-) Kulüp, kamu kurum ve kuruluşları veya eğitim kurumları bünyesinde kuruluyor ise, ilgili kurum veya kuruluşun vereceği izin yazısı,

e-) Taahhütname sporla ilgili Spor Kulüpleri Tescil Taahhütnamesi, gençlikle ilgili Gençlik Kulüpleri Tescil Taahhütnamesi

f-) Sporla ilgili tescil işlemlerinde taahhüt edilen spor dallarında görevlendirilecek antrenörler için ikinci kademe, ihtisas kulüpleri için üçüncü kademe antrenör belgesinin, gençlikle ilgili tescil işlemlerinde ise taahhüt edilen gençlik faaliyeti türlerinde görevlendirecek gençlik liderleri ve eğitimci için Genel Müdürlükçe veya diğer yetkili kurumlarca verilmiş belgelerin aslı veya noter tasdikli sureti.

g-) Kulübün taahhüt ettiği gençlik faaliyeti türü veya spor dalında çalışmaların yürütüleceği tesis hakkında bilgi.

h-) Mevcut üye listesi.

Kulüpler, gençlik faaliyetleri ve spor faaliyetleri için ayrı ayrı tescil edilir. Sporla ilgili tescil için il müdürlüklerine başvuran kulüplerin dosyalarını incelemek üzere spor şube müdürü, sicil lisans şefi, ilgili spor dalı temsilcisi ve Amatör Spor Kulüpleri Federasyonundan istenecek bir yetkilinin, gençlikle ilgili tescil için başvuran kulüplerin dosyalarını incelemek üzere ise gençlik merkezi müdürü, sicil lisans şefi ve bir gençlik merkezi danışma kurulu üyesinin bulunduğu komisyon oluşturulur.

Tescil işlemi tamamlandıktan sonra, il müdürlüğü dosyalardaki belgeleri tasdik ederek birini kulübe verir ve diğerini ilde saklar. İl müdürlüğü tescil edilen kulüple ilgili olarak üç adet bilgi formu düzenleyerek birini ilde saklar, birini kulübe, diğerini ise Genel Müdürlüğün ilgili birimine gönderir. Tescil işlemi yapılan kulüple ilgili bilgiler mülki idare amirliğine bildirilir.

Kulüp ve il müdürlüğünün ortaklaşa hazırlamaları gerekmektedir. Bu belgeler şunlardır;

a-) İl Danışma Kurulu Kararı

b-) Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü renk müsaadesi

c-) Valiliğin kıyafet müsaadesi

d-) Bilgi formu

e-) Renkli kıyafet örnekleri

f-) Taahhütname

g-) Tüzük

h-) Tüzüğün dernekler kanununa uygun olduğuna dair emniyetin yazısı



1-) İnceleme raporu

i-) Tüzüğün gazete ilanı

Spor kulüplerimizin işlevi çoktur. Bunlardan bazıları şöyledir; Kâr amacı gütmeyen, gönüllü çalışanlar, Bürokratik olmayan esnek yapıları vardır, Karar ve uygulamalarda katılımcı yaklaşım benimserler, Kapsam, örgütleniş, etkinlik alan, finansman ve denetimleri farklıdır. Yerel, ulusal ve uluslararası örgütlenebilirler

Çalışanları görevlerini gönüllü ya da ücret karşılığı yapabilir. Finansmanı, aidat, bağış, ürettiği mal, hizmet ve çeşitli aktivitelerden sağlarlar. Üyelerine, mali destek sağlayanlara, hedef kitle ve gruplara hesap verir. Faaliyetleri; kamuoyu oluşturma, eğitim, kalkınma, örgütlenme, teknik yardım, tanıtım, danışmanlık, savunma, araştırma, değerlendirme gibi geniş kapsamlı ve devletin yasalarına ve yönetmeliklerine uygundur. Toplumsal, ekonomik ve kalkınma alanlarında kapsamlı şekilde sürekli çalışanlar. İç disiplinli, bağımsız, sürekli sermayesi olmayan ve güncel problemlere insancıl etkin model geliştirir. Özel sektör ve gönüllü kişilerle kamunun yapmadığını yapan, yönetilenin hak ve menfaatini koruyarak yönetimi etkileyebilirler. Devletten daha hızlı servis verme, esnek olma ve maliyetlerde tasarruf sağlama olanağına sahiptirler. Farklı sosyal amaç güden yarattığı çoğulculuk zenginlik, eğitim, sağlık, kültür ve yeni kuşaklara bir takım değerlerin ve alışkanlıkların kazandırılması değişimle beraber gelişimde rol oynarlar.

Çalışan kişiler üzerinde hiçbir zorlamanın olmaması ve maddi karşılıktan ziyade sosyal ve psikolojik doyum sağlama belirli bir hedefi ya da gayeyi gerçekleştirirler. Yani özetleyecek olursak Sağlık, eğitim, turizm, kültür, boş zaman değerlendirme, kaynaşma, finansman'dır (Cankalp, 2004).

#### **1.4.2.1 Spor kulüpleri Tüzüğü**

Her kulübün bir tüzüğü bulunur. Tüzükte;

- Kulübün adı, merkezi, amacı ve bu amacı gerçekleştirmek için kulüpçe sürdürülecek çalışma konuları ve çalışma şekli,
- Kulüp kurucuların ad ve soyadları, meslekleri, ikametgâhları ve tabiiyetleri,
- Kulübe üye olma, üyelikten çıkma ve çıkarılmanın şart ve şekilleri,
- Kulüp genel kurulunun kuruluş şekli, toplantı zamanı, görevleri, yetkileri, oy kullanma ve karar alma usul ve şekilleri,
- Yönetim ve denetleme kurullarının görev ve yetkileri, ne suretle seçileceği, asil ve yedek üye sayısı,
- Kulübün şubesinin bulunup bulunmayacağı, bulunacak ise şubelerin nasıl kurulacağı, görev ve yetkileri ile kulüp genel kurulunda nasıl temsil edileceği,
- Üyelerin yıllık aidat miktarı,
- Kulübün iç denetim şekilleri,
- Tüzüğün ne şekilde değiştirileceği ve kulübün feshi halinde mal varlığının tasfiye şeklinin bulunması mecburidir (Galatasaray Spor Kulübü Tüzüğü, 1996).

#### **1.4.2.2 Spor kulüplerinin Tescili**

Spor kulüplerinin Genel Müdürlük tarafından tescilinde dikkate alınacak hususlar spor kulüpleri Tescil yönetmeliği 7. maddesinde belirtilmiştir. Bu maddeye göre spor kulüplerinin aşağıdaki hususlara uymaya zorunludur;

a) Kurulacak spor kulüplerinin bir semte mahalleye, köye veya okula dayalı olması birden fazla spor dalında faaliyet göstermesi halinde Genel Müdürlük tarafından tescil Her inde tercih nedeni olarak değerlendirilir.

b) Üye sayısının şehir ve ilçelerde 200, ilçelerden küçük belediyesi olan yerleşim birimlerinde 50, köylerde 25 den az olmaması

c) Faaliyet göstereceği spor dallarının giderlerini karşılayacak daimi gelire sahip olduğunu belgelemesi

d) Kulübün adına tapuda veya kira sözleşmesi He tahsisli lokal ve idare binasının bulundurması

e) Faaliyet göstereceği spor dallarına ait çalışma yapacağı saha Her tesisin bulundurması veya 11 müdürlüklerince yararlanabilecekleri bir tesisin ayrılması, Çalışma yapılacak tesis ve sahanın incelenmesinde bölgesel özellikler göz önünde bulundurulmalıdır. 28.07.1985 tarih ve 20342 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

f) Faaliyet göstereceği spor dallarında, görev yapan yeteri kadar antrenörün bulunması

g) Kulüp, mahalle, semt veya köy gibi küçük bir yerleşim biriminde bulunuyor ise faaliyet göstereceği spor dallarında, aynı yerde kurulu bulunan ve faaliyet gösteren başka bir kulübün bulunmaması, küçük yerleşim birimlerinde aynı dalda birden fazla spor kulübünün kurulması, tesis durumunun yeterli olması ve Genel Müdürlüğün yaptıracığı inceleme sonunda vereceği müsaadeye bağlıdır.

h) Spor kulübü, Kamu kurum ve kuruluşları veya Yüksek öğretim Kurumları tarafından kuruluyor ise bağlı buldukları birimlerin kulübün kuruluşuna müsaade ettiklerine ilişkin izin yazısı

Yukarıda belirtilen hususlara uyan ve istenilenleri yerine getiren spor kulüplerinin tescilleri yapılacağı açıktır. Aksi durumda tescil işlemi yapılmayacaktır.

#### **1.4.2.3 Spor Kulüplerinin İsim Alması ve kuruluş Bildirisi**

Spor kulüplerin isim almaları ile ilgili düzenleme, Spor kulüpleri tescil yönetmeliğinin 5. maddesinde yer almaktadır. Spor kulüplerinin anılan maddeye göre

isim alırken uyacakları hususlar şu şekildedir; Spor kulüpleri dernekler kanunu çerçevesinde diledikleri isimleri alabilirler Aynı isim, il dâhilinde birden fazla kulüp tarafından alamaz ve kullanılamaz Her hangi bir nedenle kapanan veya kapatılan ve Gene! Müdürlük tarafından tescili silinen bir spor kulübünün ismi yeniden alınabilir. Spor kulüpleri Genel Müdürlükçe tescil edildikleri veya isim değişikliği yaptıkları tarihten itibaren asgari 1 (bir) yıllık süre geçmeden yeniden isim değişikliği yapamazlar

Spor kulüpleri kuruluş bildirisini ve eklerini, kulübün bulunduğu merkezdeki mahallin en büyük mülki amirine vermek suretiyle, tüzel kişilik kazanırlar. Kuruluş bildirisinde yer alacak bilgi ve bildirisinin ekleri, Gençlik ve Spor kulüpleri Yönetmeliğinin 7. maddesinde şu şekilde belirtilmiştir;

" Kuruluş bildirisinde kurulacak kulübün adı, ikametgâh adresi, kurucuların adı, soyadı, doğum yeri ve tarihi, meslek ve sanatı, tabiiyeti ve ikametgâhları belirtilmesi ve bu bildirisinin bütün kurucular tarafından imzalanması ve bildiriye kurucuların nüfus cüzdan örneklerinin, adli sicil belgelerinin ve kurucuların ayrı ayrı düzenledikleri kulüp kurucusu olabilme şartlarını taşıdıklarını belirtilen imzalı beyannameler He kurucular tarafından imzalanmış kulüp tüzüğünün 4 adedinin eklenmesi mecburidir.

Kulüp organlarının teşekkülüne kadar kulüp işlerini yürütmeye ve kulübü temsil etmeye yetkili geçici yönetim kurulu üyelerinin adı, soyadı ve ikametgâhları her yapılacak yazışma ve tebligatı almaya yetkili kişi veya kişilerin adı, soyadı ve adresleri de belirtilir (Spor kulüpleri Tescil Yönetmeliği, 2005 madde 6 Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, 2005 Madde 7).

Kuruluş bildirisini alan ilin en büyük mülki amiri, bunları İç işleri Bakanlığına gönderir. Burada yapılan incelemenin sonucu 30 gün içerisinde bildirilir. Bu inceleme sırasında eğer bir noksanlık veya hukuka aykırılık varsa, giderilmesi için kulüp yönetim kuruluna 30 gün süre tanır. Bu süre zarfında eksiklik ve aykırılıklar giderilirse kuruluş bildirisini ve tüzüğünü inceleyen makam, durumu kulübe yazı bildirir.

### **1.4.3 Spor Kulüplerinin Organları**

Gençlik ve spor kulüpleri yönetmeliğinin 9. maddesi gereğince tüzel kişilik kazanan ve teşkilata kayıt ve tescili yapılan ve bu suretle kulüp adını alan her kulübün;

— Genel Kurul

— Yönetim Kurulu

— Denetleme Kurulu

Teşkil etmesi zorunludur. Ayrıca ili merkez gösteren kulüplerin yönetim kurulları, bu ilde ayrıca yürütme birimi kurmak mecburiyetindedir. İlçe ve köyleri merkez gösteren spor kulüpleri ise kulüp tüzüklerinde hüküm bulunmak şartı ile yürütme birimi kurabilirler.

#### **1.4.3.1 Genel Kurulun Görev ve Yetkileri**

Spor kulüpleri genel kurul toplantısı iki yılı aşmamak koşulu ile tüzükte belirtilen sürede olağan olarak yapılır. Yönetim veya denetleme kurulları gerekli gördükleri takdirde veya kulüp üyelerinin beşte birinin yazılı istemi doğrultusunda da olağanüstü olarak toplanır.

Genel kurula katılacak üyelere en az on beş gün önceden toplantının yapılacağı günü, saati, yeri bildirilmelidir, Aynı bilgiler toplantının yapılacağı mahallin en büyük mülki amirine bildirilir. Bu bildirimde toplantıya katılacak üyelerin listesi ile toplantı gündemi yer alır. Toplantı, toplantının yapılacağı belirtilen gün, saat ve yerde toplantıya katılacakların yarısından bir fazlasını hazır bulunmasıyla yapılabilir. Eğer salt çoğunluk sağlanamaz ise bir haftadan az, iki aydan çok olmamak üzere toplantı ileri bir tarihe bir defaya mahsus olarak (Gençlik ve Spor kulüpleri Yönetmeliği madde: 8)ertelenir. Ertelenen toplantının yapılması sırasında salt çoğunluk aranmaz. Fakat toplantıya katılan üye sayısı, spor kulübü yönetim ve denetleme kurulu üye tam sayısı toplamının iki katından az olamaz. Toplantıda ancak gündemde yer alan konular görüşülür. Fakat toplantıda hazır bulunan üyelerin onda birinin istemi ile toplantı gündeminde olmayan başka bir konunun görüşülmesi mümkündür.

Genel kurulun görev ve yetkileri ise yönetmeliğin 15. maddesinde şu şekilde belirtilmiştir;

- a) Kulüp organlarının seçilmesi
- b) Kulüp tüzüğün değiştirilmesi
- c) Yönetim ve denetleme kuruluna raporların görüşülmesi, yönetim kurulunun ibra edilmesi
- d) Yönetim kurulunca hazırlanan bütçenin görüşülüp, aynen veya değiştirilerek kabul edilmesi
- e) Kulüp içi gerekli taşınmaz malların satın almaması veya mevcut taşınmaz malların satılması hususunda yönetim kurullarına yetki verilmesi
- f) Kulüplerin federasyonların katılması veya ayrılması
- g) Kulüplerin Milletlerarası faaliyetlere bulunması, yurt dışındaki kulüp veya kuruluşlara üye olarak katılması veya ayrılması
- h) Kulübün feshedilmesi
- i) Mevzuatta ve kulüp tüzüğünde genel kurulunca yapılması belirtilen görevlerin yerine getirilmesi

#### **1.4.3.2 Yönetim Kurulunun Oluşumu ve Görevleri**

Spor kulüplerinde yönetim kurulu, beş asil ve beş yedek üyeden az olmamak üzere genel kurulca gizli oy ile seçilir. Görevleri;

- a) Kulübü temsil etmek veya bu hususta kendi üyelerinden birine veya birkaçına yetki vermek
- b) Kulüp şubelerinin açılmasını kararlaştırmak ve şube kurucularına yetki vermek,

- c) Kulübün gelir ve gider hesaplarına dair işlemleri yapmak ve gelecek döneme ait bütçeyi hazırlayarak genel kurula sunmak,
- d) Türk vatandaşı olmayanların kulübe üyeliğine kabulü halinde bunları on gün içinde mahallin en büyük mülki amirliğine bildirmek,
- e) Kulüp tüzüğünün ve mevzuatın kendisine verdiği diğer işleri yapmak ve yetkileri kullanmaktır.

#### **1.4.3.3 Denetleme Kurulunun Oluşumu ve Görevleri**

Spor kulüplerinde Denetleme Kurulu, üç asil ve üç yedek üyeden az olmamak koşulu ile genel kurul tarafından seçilir. Denetleme kurulu, denetleme görevini kulüp tüzüğünde belirtilen esas ve usullere göre, altı ayı geçmeyen aralıklarla yapar. Sonuçlarını bir rapor halinde yönetim kuruluna ve toplanıldığında genel kurula sunar.

#### **1.4.3.4 Spor Kulüpleri Yürütme Birimler ve Görevleri**

Yürütme birimlerinin, kulüp hizmetlerin gerektirdiği ve kulüp imkanlarının elverdiği ölçüde, aşağıda belirtilen unvanlar da ücretli veya fahri olarak yeterli sayıda istihdamı, yönetim kurulu tarafından sağlanır. Yürütme birimi sorumlusu genel sekreterdir. Bu birimde yer alacak kişilerin kulüp üyesi olma zorunluluğu yoktur.

Profesyonel futbol takımı bulunan kulüplerde genel sekreter, kulüp saymanı, teknik yönetici ve öğretici, kulüp masörü, tesis ve malzeme yöneticileri ile görevlilerinin ücretli olarak çalıştırılması şarttır.

Yürütme birimi görevlileri ve görevleri şu şekildedir;

Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği madde 16 Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği madde 17

a) Genel Sekreter; Gençlik ve Spor mevzuatı uyarınca ve yönetim kurulu kararları çerçevesinde, kulübün amaçladığı hizmet ve faaliyetleri ile kulüp yöneliminin gerektirdiği idari, mali ve teknik bütün hizmetlerinin yürütülmesini sağlamakla görevli ve yetkili olup yönetim kuruluna karşı sorumludur. Yönetim kurulu toplantılarına katılır. Kurulun raportörlük ve sekretarya görevlerini yapar, bu toplantılarda oy kullanamaz. Başkan adına yazışmaları yürütür.

b) Kulüp Saymanı; Kulübün hesap, muamelat, gelir ve sarf işlerini ve işlemlerini yürütmekle görevli elaman olup genel sekretere karşı sorumludur.

c) Kulüp Doktoru, Yardımcısı, Sağlık Personeli; Kulübün, yönetim ve yürütme personeli ile faaliyetine katılanların ve yarışmacıların sağlık muayene, tedavi, ilk müdahale ve gıda rejimlerine dair doktorluk hizmetlerini ve ilk yardım, masaj gibi yardımcı sağlık hizmetlerine ait iş ve işlemleri yürütmekle görevli ve genel sekretere karşı sorumludurlar.

d) Tesis ve Malzeme Yönetici ve Görevlileri; Kulüp temsilcilerinin ve malzemelerinin kulüp amaçlarına yönelik hizmet ve faaliyetlere hazır halde bulundurulması, güvenlik, bakım onarım hizmetlerine ait iş ve işlemleri yürütmekle görevli ve genel sekretere karşı sorumludur.

e) Spor Direktörü; Spor kulübü, profesyonel futbol hariç, faaliyet göstermeyi üstlendiği bütün spor dallarında sportif eğitim ve yarışmalarla ilgili faaliyet ve hizmetlerini yürütmekle görevli ve genel sekretere karşı sorumludur.

f) Genel Kaptanlar; Kulübün; profesyonel futbol hariç faaliyetini üstlendiği spor dallarının veya faaliyet türlerinin her biri için spor direktörü ile genel sekreterin birlikte teklifleri üzerine yönelim kurulu tarafından görevlendirilir. Genel kaptanlar, genel kaptanı oldukları spor dallarının eğitim çalışmalarına, yarışmalara ve benzeri faaliyetlere katılan ve katılacak olanların bay veya bayan her kategoride sayılarının



artırılmasına ve nitelik bakımından geliştirilmesine yönelik faaliyetlere ait hizmetleri yürütmekle görevli olup, birinci derecede spor direktörüne karşı sorumludur.

g) Kaptanlar; Kaptanı oldukları spor dalı kategorisinin her birinde eğitim çalışmalarına, yarışmalara ve benzeri faaliyetlere katılan ve katılacak olanların bay veya bayan sayılarının artırılmasına ve niteliklerinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlere ait hizmetleri yürütmekle görevli ve birinci derecede, faaliyetle buldukları spor dalının genel kaptanına karşı sorumludurlar.

h) Teknik Yönetici ve öğreticiler; Kulübün yapmayı amaçladığı faaliyet çeşit üzerinde veya spor dallarında öğreticilik ve eğiticilik hizmetlerini yerine getiren sporcuların fizik ve moral yeteneklerini üstün form seviyesinde korutmak ve geliştirmek için gerekli tedbirleri alan kişilerdir. Bunlar, spor kulüplerinde genel kaptana veya yönetim kurulunun tespit edeceği kişi veya kişilere karşı sorumludurlar.

#### **1.4.3.5 Spor Kulüplerinin Amaçları**

Spor kulüplerinin kurulması ve faaliyetlerini devam ettirebilmesi için, bireysel veya toplumsal belirli amaç veya amaçlar doğrultusunda birleşmeleri gerekir. Bu sayede hedefler önceden belirlenecek ve bu hedeflere ulaşma çabası daha şeffaf, araçların bu amaca yönlendirilmesi ile de daha verimli olacaktır. Sporun temel unsuru insan gücüdür. Bütün çabalar insanı, bedensel, zihinsel ve ruhsal sağlığını geliştirmek veya mevcut durumunu koruyabilmek için yapılmaktadır. Sportif faaliyetler, insana belirtilen bu özellikleri sağlayan veya korumasına yardımcı olan bir araç olarak karşımıza çıkmaktadır ( Terekli, 1999).

Spor, bireylerin ruh sağlığını geliştirmek ve iradesini güçlü kılmak amacıyla. Bu sayede insanın kendine olan güvenini artırarak, şahsiyet oluşmasına aracılık etmektedir. Spor kişilerin keşfedilmemiş özelliklerinin ortaya çıkarılmasında ve bedensel özelliklerinin geliştirilmesinde önemli bir faktör olmaktadır. Spor kulüpleri, bu noktada aracı konumdadır ( Erkal, 1986).

Spor, bireylere, hareketsiz bir yaşantının beden sağlığı üzerine yaptığı olumsuz etkileri, giderme imkânı sağlamaktadır. Belirli mekânlarda, belirli hareketleri yapan

insanın bedensel yapısı ve sağlığı bozulmakta, bu durum ise birçok rahatsızlığa neden olmaktadır.

Spor yapılarak bu olumsuzluklar giderilebilmektedir. Spor kulüpleri bu tür faaliyetlere imkân sağlayan kurumlar durumundadır. Spor, temelde bir zekâ, ihtimal ve bedensel hareket oyunudur. Bu üç faktör doğru bir şekilde uygulanırsa, başarıyı beraberinde getirecektir. Bu üç öğenin iyi bir şekilde hayatta da uygulanması, yaşamdaki başarıyı da sağlayacaktır. Spor kulüpleri, insanlara zekâsını kullanma, ihtimalleri değerlendirme ve düşüncelerini bedensel hareketi ile desteklemeyi uygulama ve geliştirme imkânı sağlamaktadır (Ekici, 2002).

Spor kulüpleri, sporun geliştirilmesinde ve yayılmasında kit kaynakları kullanan kuruluşlardır. Üyelerden, katkı sağlayanlardan ve çeşitli organizasyonlardan sağlanan kaynaklar spor kulübü yöneticileri tarafından kullanılmaktadır. Bu durumda bu kaynaklardan elde edilen fonlardan maksimum faydanın elde edilmesi gerekmektedir. Bir başka ifade ile bu fonların etkin ve verimli kullanılması spor kulüpleri için oldukça önemli olmaktadır. Kaynakların etkili ve verimli kullanılması ancak temel yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi ile mümkün olur. Bu fonksiyonlar içinde en önemli olanları planlama, kontrol ve karar almadır. Bu fonksiyonları etkili olarak yerine getirilmesi ancak etkili bir muhasebe sisteminden elde edilecek bilgiler ile mümkündür. Bu nedenle spor kulüplerinin amaçlarının en başında, eldeki kaynaklarla maksimum faydayı elde etmek gelmektedir (Terekli, 1999).

Spor kulüpleri aynı zamanda, insanlara bir iş kapısı ve ekonomik yaran olan kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Spor kulüpleri, çok çeşitli dallarda ki faaliyetleri binlerce kişinin ekmek kapısı haline almıştır. Sporcular, kulüp personeli, sportif malzeme satan işletmeler için spor kulüplerin faaliyetlerini geniş kitlelere yaymaları oldukça önemlidir.

Spor kulüpleri, ulusal müsabakalar ile iç turizmde, uluslararası müsabakalar ile de dış turizmde, önemli bir göreve sahiptir. Yapılan müsabakalara gerek sporcu gerekse seyirci olarak katılanlar arasında dostluklar kurulabilmekte, bölgenin tarihi ve doğal güzellikleri insanları daha sonra da bu bölgelere gelmeye itmektedir. Spor kulüpleri, spor yapmak arzu ve hevesinde olan bireyleri, bir araya gelmelerini sağlayan, bu

bireylere spor yapma ortamını hazırlayan, bunları içinden yüksek performanslı olanlarını seçerek, ülkenin uluslararası alanda başarılı olmasında araç görevi gören kuruluşlardır (Terekli, 1999).

#### **1.4.4 5253 sayılı Dernekler Kanunu ve Diğer Kanunlarda Spor Kulüpleri**

2820 sayılı Siyasi partiler 92. maddesine göre dernek üyelerinin ve organlarda görev alanların siyasi partilere üye olamayacaklarına ilişkin bir yasaklama yoktur (2820 sayılı Siyasi partiler kanunu, 1983).

4721 sayılı Türk Medeni Kanununda, amacını gerçekleştirmek için, ticari bir şekilde sanat alanında da uğraşacak olan derneklerin, kendilerini ticaret siciline kaydettirmeleri gerektiğine ilişkin bir hüküm vardır. Kanunun 45–75 maddesi derneklerle ilgili bazı hükümler taşımaktadır ( 22.11.2001 günlü, 4721 sayılı “Türk Kanunu Medeni kanunu).

6762 sayılı Türk Ticaret Kanununun 18. maddesi, amacına varmak için ticaretle uğraşan derneklerin tacir sayıldığına, ancak, ticaretle uğraşmalar dahi kamu yararına çalışan derneklerin tacir işlemleri görmeyecekleri belirtmektedir (29.06.1956 gün ve 6762 sayılı Türk Ticaret Kanunu).

5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanununun 1. maddesinde derneklere ait iktisadi işletmeler, kurumlar vergisi kapsamına alınmıştır (03.06.1949 tarih ve 5422 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu).

193 sayılı gelir Vergisi kanununun 89. maddesine göre, gelir vergisi kapsamındaki mükellefler, o yıla ait bildirecek gelirin yüzde beşini aşmamak üzere kamuya yararlı derneklere makbuz karşılığında yardım edebilmekte, bu yardım miktarı, yıllık vergi bildiriminden düşürülebilmektedir. Kulüpler, kamu yararına çalışan dernekler kapsamında olmadıklarından bu maddeden yararlanmamaktadırlar. Ancak, spor kulüplerinin üst kuruluşu olan Türkiye Amatör Spor Kulüpleri konfederasyonu kamu yararına çalışan dernekler kapsamında bulunduğundan, bu tür yardımlardan yararlanma hakkı taşımaktadırlar ( 31.12.1960 tarihli ve 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu).

2464 sayılı Belediye Gelirler kanunu. 1319 sayılı Emlak Vergisi Kanununun, 488 sayılı Damga vergisi Kanunu ile 492 sayılı harçlar Kanunu, kamu yararına çalışan dernekleri kollayan hükümler taşımaktadırlar ( Cankalp, 2004).

#### **1.4.5 Türkiye'deki Spor Kulüplerinin İstatistik Bilgileri ve Avrupa Örnekleri, Avrupa Birliğinde Spor**

Ülkemizde toplamda 9.419 adet spor kulübü mevcuttur. Bunları askeri spor kulübü, ihtisas spor kulübü, müessese spor kulübü, okul spor kulübü ve spor kulübüdür. Askeri spor kulübü sayısı 12, İhtisas spor kulübü sayısı 622, Müessese spor kulübü sayısı 1221, okul spor kulübü sayısı 1505, spor kulübü sayısı ise 6059 adettir.

**Çizelge 1.1:** Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne kayıtları bulunan spor kulüplerinin illere göre dağılımı

İl Adı	ASKERİ	İHTİSAS	MÜESSESE	OKUL	SPOR KULÜBÜ	TOPLAM
ADANA		36	23	10	165	234
ADİYAMAN		5	13	28	44	90
AFYONKARAHİSAR		4	25	19	35	83
AĞRI			8	13	14	35
AKSARAY		3	12	9	18	42
AMASYA		5	14	10	22	51
ANKARA	2	11	81	25	524	643
ANTALYA		33	9	21	191	254
ARDAHAN					26	26
ARTVİN		2	5	6	24	37
AYDIN		7	30	11	130	178
BALIKESİR	1	22	28	3	120	174
BARTIN		4	2	2	21	29
BATMAN			3	1	26	30
BAYBURT		3	6	15	13	37
BİLECİK		5	13	3	32	53
BİNGÖL			9	6	19	34
BİTLİS			6	1	22	29
BOLU		3	10	6	27	46
BURDUR		2	11	13	17	43
BURSA	1	15	7	23	313	359
ÇANAKKALE		12		3	93	108
ÇANKIRI			17	8	8	33
ÇORUM		2	13	9	28	52
DENİZLİ		10	8	9	52	79
DİYARBAKIR			12	8	37	57
EDİRNE		6	7	5	36	54
ELAZIĞ		4	17	3	21	45
ERZİNCAN	1	4	22	4	18	49
ERZURUM		27	27	7	30	91
ESKİŞEHİR	1	6	28	11	81	127
GAZİANTEP		5		8	92	105
GİRESUN		3	17	9	35	64
GÜMÜŞHANE			6	9	15	30
HAKKARİ		1	5	13	14	33
HATAY		2	33	6	99	140

İl Adı	ASKERİ	İHTİSAS	MÜESSESE	OKUL	SPOR KULÜBÜ	TOPLAM
IĞDIR			1	19	22	42
ISPARTA		5	15	21	41	82
İSTANBUL	3	78	37	595	874	1.587
İZMİR	3	68	53	19	325	468
KAHRAMANMARAŞ		2	20	8	54	84
KARABÜK		1	11	23	20	55
KARAMAN		2	8	20	22	52
KARS		5	10	1	18	34
KASTAMONU		4	17	2	31	54
KAYSERİ		7	20	18	73	118
KIRIKKALE		4	18	39	21	82
KIRKLARELİ		5	6	4	67	82
KIRŞEHİR		2	6	2	34	44
KİLİS			7	7	7	21
KOCAELİ		13	38	11	180	242
KONYA		7	28	5	77	117
KÜTAHYA		4	30	15	92	141
MALATYA		11	20	18	75	124
MANİSA		23	43	16	140	222
MARDİN				2	23	25
MERSİN		13	27	13	123	176
MUĞLA		10	20	11	107	148
MUŞ			6	6	29	41
NEVŞEHİR		3	6	7	37	53
NİĞDE		1	7	14	25	47
ORDU		5	15	13	55	88
OSMANİYE		1	4	11	39	55
RİZE		7	11	33	43	94
SAKARYA		10		4	165	179
SAMSUN		22	33	84	98	237
SİİRT			9	1	6	16
SİNOP		3	7	14	29	53
SİVAS		5	31	9	34	79
ŞANLIURFA		7	17	7	33	64
ŞIRNAK			2		8	10
TEKİRDAĞ		8	12	8	89	117
TOKAT		1	12	8	29	50
TRABZON		11	9	2	131	153
TUNCELİ		3	7	4	5	19
UŞAK		5	11	33	71	120

İl Adı	ASKERİ	İHTİSAS	MÜESSESE	OKUL	SPOR KULÜBÜ	TOPLAM
VAN		3	11	12	24	50
YALOVA		4	4	4	68	80
YOZGAT		3	23	6	19	51
ZONGULDAK		14	21	14	96	145
GENEL TOPLAM	12	622	1.221	1.505	6.059	9.419

www.genclik ve spor genel müdürlüğü.gov.tr, 2009.

Bu Bilgilere Göre Bölgelerimizde ve İllerimizdeki Spor Kulübü İstatistiklere bakacak olursak; En çok spor kulübümüz Marmara bölgesindedir. En az spor kulübümüz Güneydoğu Anadolu bölgesindedir. En çok spor kulübümüz 1587 adet olarak İstanbul ilimizde olmak üzere peşinden 648 adet spor kulübüyle Ankara ve 468 adet spor kulübüyle İzmir ilimiz gelmektedir.

En az spor kulübümüz ise 10 adet spor kulübüyle Şırnak, 16 adet spor kulübüyle Siirt, ve 19 adet spor kulübüyle Tunceli ilimizdir.

Türkiye nüfusu son verilere göre 70 milyon 586 bin 256 kişidir. Bunun yüzde 28,3 ünü 12-24 yaş grubu oluşturmaktadır. Genç nüfusumuzun çokluğu spora olan ihtiyacı oldukça fazladır. Spora ihtiyaç gösteren grupların spor yapabilmesi ise öncelikle spor kulüpleri ile okullarda olabilmektedir.

Ancak Türkiye deki spor kulübü sayısı Ocak 2009 sonu itibariyle GSGM kayıtlarına göre 9419 adettir. Türkiye Futbol Federasyonuna ait 4443 adet spor kulübümüz vardır. Ayrıca ülkemizde Türkiye İşitme Engelliler Spor Kulüpleri sayısı 34 adet olup, bedensel engelliler spor kulübü sayısı ise 31 adet ve görme engelliler spor kulübü sayısı ise 22dir. Yani her 7,495 kişiye bir spor kulübü düşmektedir. Spor kulüpleri il bazında ise; Şırnak'ta her 41600 kişiye bir spor kulübü düşerken, İstanbul da 7923 kişiye bir spor kulübü düşmektedir. Nüfusa göre spor kulübü başına düşen en fazla insan sayısı ise Şırnak'tır. Çünkü bu ilimizde 41600 kişiye bir spor kulübü düşmektedir.

Almanya’da ise her dört kişiden biri spor kulüplerine üye iken (24 milyon kişi), 12 milyon kişi ise spor kulüpleri dışında spor yapmaktadır. Ve bu ülkede spor örgütlerinin başarı kriteri sporu tüm nüfusa yaygınlaştırmaktır. Bu ülkelerde spor yapan insanların oranı genel nüfusun yarısına kadar ulaşırken, ülkemizde bu oran sadece yüzde 1–2 kadardır.

Ülkemizde toplam özerk ve resmi federasyon sayımız toplam 58 adettir. Federasyonlarımızın sporcu sayılarına bakacak olursak 1.469.352 sporcumuz vardır. Bunlardan lisanslı bayan sporcu 406.731 adet lisanslı erkek sporcu sayısı 1.062.621 adettir. Ancak 72.083 bayan sporcumuz faal olup 182.954 erkek sporcumuz faal olmak üzere toplam faal sporcu sayımız 255.037’dir. Lisanslı sporcularımızın en az sporcu sayısı ile Gelişmekte Olan Spor Federasyonuna ait 43 sporcudur. Faal sporcularımızın en az sporcu sayısı ile Gelişmekte Olan Spor Federasyonuna ait 43 sporcudur. Lisanslı ve faal sporcu sayısı en fazla Futbol federasyonumuza aittir (Tuik, 2007).

Futbol federasyonumuzda 2008 sonu itibariyle 210.445 sporcumuz vardır. Federasyonlarımızdan bayan sporcu sayısı 21 ile en az Gelişmekte Olan Spor Federasyonuna aittir. En çok bayan sporcumuzun bulunduğu federasyonumuz ise Voleybol Federasyonumuzdur. Voleybol Federasyonunun toplam 61.309 bayan sporcumuz vardır. Erkek sporcularımızdan en azı yine 23 sporcu sayısı ile Gelişmekte Olan Spor Federasyonuna aittir. En çok erkek sporcu sayısı 210.445 ile Futbol Federasyonuna aittir (Tuik, 2007).

Ülkemizde 2008 sonu itibariyle Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğüne ait spor tesis sayısı 9.284’dür. Bunlardan 74 adet stadyum, 282 adet stat, 1352 adet futbol sahası, 77 adet yüzme havuzu, 423 adet spor salonu, 180 adet antrenman spor salonu, 12 adet binicilik tesisi, 16 adet kış sporları tesisi, 56 adet atış poligonu, 2 adet valedrom, 6 adet okçuluk tesisi, 6,082 adet semt sahaları, 119 adet tenis sahası, 156 adet atletizm stadyumu, 28 adet karakucak güreş sahası, 7 adet cirit oyun alanı, 50 adet sporcu eğitim merkezi, 3 adet Milli takımlar kamp merkezi, 8 adet sporcu sağlık merkezi, 132 adet gençlik merkezi, 14 adet kayıkhane, 22 adet kayak evi, 31 kayak merkezi, 19 adet dağcılık spor alanı, 11 adet kürek spor alanı, 24 adet yelken spor alanı, 12 adet bisiklet



spor alanı, 3 adet otomobil spor alanı, 5 adet rafting spor alanı ve 27 adet sağlık koşusu alanı şeklindedir ( Tük, 2007).

En çok spor tesisimiz 388 adet ile Adana ilimizdir. En az spor tesisimiz 10 adet spor tesisi ile Iğdır ilimizdir.

Ülkemizde resmi okul spor salonu sayısı 2304 olup özalde ise 1074 adet olmak üzere toplam 3378 adet okul spor salonu vardır. En çok okul spor salonu 807 adet ile İstanbul ilimizin an az 5 adet okul spor salonu sayısı ile Artvin ilimize aittir ( Tük, 2007).

Ülkemizde 74 adet stadyum olup 72 âdeti G.S.G.M'ne aittir. En çok stadyuma sahip olan ilimiz İstanbul'dur. Bu stadyumların seyirci kapasitesi açık olarak 521,238 olup kapalı olarak seyirci kapasitesi 325,167'dir. Ülkemizde 233 âdeti çim, 49'u toprak zemin olarak toplamda 282 adet stadımız vardır. Bu tesislerimizin tribün sayısı açık olarak 500,748 kapalı olarak ise 216,476 olup toplamda 717,494'dür. 18 adet stat sayısı ile en fazla stadımız İstanbul ilimizdedir. Kırıkkale, Sivas, Karabük, Elazığ illerimizde ise stat yoktur ( Tük, 2007).

Ülkemizde 72 adet G.S. G.M' üne ait, 5 âdeti özel olmak üzere toplam 77 yüzme havuzumuz vardır. Yüzme havuzlarımızın 41,093 seyirci kapasitesi, 319 adet kulvarı vardır. En çok yüzme havuzumuz 12 adet ile Adana ilimize aittir.

Ülkemizde 106 âdeti G.S. G.M' üne ait 13 âdeti özel olmak üzere toplam 119 adet tenis sahası vardır. En çok tenis sahası 24 adet ile İzmir iline aittir. Ülkemizde 18 âdeti G.S. G.M' üne ait 13 âdeti özel olmak üzere toplam 31 adet tenis sahası vardır. En çok tenis sahası 3 adet ile Bursa iline aittir. Ülkemizde 47 âdeti G.S. G.M' üne ait 9 âdeti özel olmak üzere toplam 56 adet Atış poligonu vardır. En çok tenis sahası 4 adet ile İstanbul iline aittir ( Tük, 2007).

Ülkemizde 18 adet Amatör kulüp sayısı, 18 adet süper lig, 54 adet 1.lig, 51 adet 2.lig ve 4,302 adet 3.lig olmak üzere toplamda 4,443 adet futbol kulübümüz vardır. Bunlardan 4425 âdeti profesyonel, 18 âdeti amatördür. En çok futbol kulübümüz 499

adet ile İstanbul ilimize aittir. En az futbol kulübümüz ise 9 adet ile Şırnak ilimize aittir ( Tüik, 2007).

Ülkemizde futbol müsabakalarının oynandığı saha ve stat sayısına bakacak olursak, il ve ilçe semtlerinde çim saha olarak 697, toprak saha olarak 648 dir. Köylerimizde ise 89 çim saha, toprak saha olarak da 259 adet olup toplamda 1,693 adet saha vardır. En çok 113 adet saha İstanbul ilimize aittir. En az sahamız ise 3 adet ile Kars, Batman, Kilis illerimize aittir ( Tüik, 2007).

Ülkemizde 31 adet kamp eğitim merkezi vardır. En çok 2 adet sayısı ile İstanbul ilimize aittir. Ülkemizde 349 gündüz eğitimi, 787 adet yatılı eğitim merkezi olmak üzere toplam 1,136 adet sporcu eğitim merkezi vardır. Sporcu eğitim merkezlerinde 100 antrenör, 2 psikolog, 125 diğer personel olmak üzere toplam 227 personel çalışmaktadır. En çok sporcu eğitim merkezi 79 adet ile Konya ilimize aittir ( Tüik, 2007).

Ülkemizde federasyonlara ait antrenör sayısı 75,984'dür. Federasyonlarımızda en çok antrenör sayısı satranç federasyonuna ait olup 30.300'dür. En az antrenör sayısı 4 ile gelişmek de olan spor federasyonuna aittir ( Tüik, 2007).

Ülkemizde faal hakem sayısı 49,597'dir. Bunlardan 22,198 aday hakem, 19,084 bölge hakemi, 7,379 ulusal hakem, 936 uluslararası hakemimiz görev almaktadır. Federasyona bağlı en çok hakem sayısı 4,569 ile masa tenisi, federasyona bağlı en az hakem sayısı 14 olup golf federasyonuna aittir( Tüik, 2007).

Ülkemiz 2008 sonu itibarıyla 1,809 madalya almıştır. Bunlardan 623 altın, 563 gümüş, 623 bronz madalyadır. En çok madalya kazanan federasyonumuz 354 ile güreş federasyonu, en az madalya kazanan federasyonumuz ise bürç federasyonudur ( Tüik, 2007).

Ülkemizdeki federasyonlara yapılan sponsorluklara bakacak olursak toplamda 3.835.338 tl sponsorluk yapılmıştır. 1.119.324 ile en çok sponsorluk payı alan voleybol federasyonu olup 15,000 TL ile en az wushu federasyonu olmuştur. 2008 yılı itibarıyla G.S. G.M tarafından federasyonlara aktarılan ödenek miktarı 52.810 TL dir. En çok pay

alan federasyon güreş federasyonu olup 5.000 TL dır. En az pay alan federasyon ise dans sporları ve vücut geliştirme federasyonumuz almıştır.

Çizelge 1,2 de 10 Avrupa ülkesiyle birlik de ülkemizin nüfusu, kulüp sayısı, sporcu sayısı, kulüp başına düşen nüfus sayısı ve kulüp başına düşen sporcu sayıları gösterilmiştir. Bu şekle göre en fazla nüfus ülkemizde olup en nüfus Lüksemburg'dur. En fazla kulüp sayısı 165.000 ile Fransa en az ise Lüksemburg olup 1.100'dr. En fazla sporcu sayısı 24.000.000 olup Almanya'dır. En az sporcu sayısı ise 120.000 olup Lüksemburg'dur. Kulüp başına düşen nüfus en fazla 7.495 ile lkemizdir. En az ise Fransa olup 333'dr. Kulüp başına düşen sporcu sayısı en fazla Portekiz olup 400'dr. En az kulüp başına düşen sporcu sayısı 40 olup İngiltere aittir.

**ÇİZELGE 1,2** 10 Avrupa Ülkesinde, Kulüp Başına Düşen Nüfus ve Lisanslı Sporcu sayıları

Ülke Adı	Nüfus	Kulüp Sayısı	Sporcu Sayısı	Kulüp Başına Düşen Nüfus	Kulüp Başına Düşen sporcu
Belçika	9.890.000	17.500	1.350.000	565	77
Danimarka	5.135.400	9808	1.850.000	542	189
Fransa	55.000.000	165.000	13.000.000	333	79
Almanya	80.000.000	80.000	24.000.000	1.000	300
İtalya	57.080.000	70.000	14.000.000	815	200
Lüksemburg	378.400	1.100	120.000	344	109
Hollanda	15.000.000	36.000	4.000.000	417	111
Portekiz	10.500.000	5.000	2.000.000	2.100	400
İngiltere	57.411.000	160.000	6.500.000	359	40
Türkiye	70.586.256	9.419	1.469.352	7.495	155

## AVRUPA BİRLİĞİ'NDE SPOR

Spor; eğitim, basın, görsel-işitsel sektör, şans oyunları ve alt yapı sektörlerini, vb. alanları etkilemesi bakımından Avrupa Birliği'nde önemini her geçen gün arttırmaktadır. Sporun bu kadar çok alana yayılması, etkilerinin değerlendirilmesini de zorlaştırmaktadır (The European Community and Sport, 2009). Bu alandaki göstergeler sporun günlük yaşamımızdaki önemini tam anlamıyla yansıtmamaktadır. Ancak genel olarak birkaç istatistik ve bundan çıkan sonuçları örnek vermek gerekirse, konunun boyutları Avrupa Birliği kapsamında daha iyi değerlendirilebilir:

- Yaklaşık 125 milyon AB vatandaşı herhangi bir spor etkinliğine katılmaktadır. Bu her dört kişi başına 1'den fazla bir rakamdır. Bireyler, bütçelerinin yaklaşık %2'sini spora ayırmaktadırlar ve bu rakam artma eğilimindedir.
- Almanya'da yapılan ayrıntılı bir çalışma, ülkede 85.000 spor kulübü ve organizasyonu olduğunu 700.000 işin bu alana bağlı olduğunu ve sporun ülkenin gayri safi milli harcaması içinde %1,4'lük yer tuttuğunu göstermektedir

- Spor genellikle sađlık hizmetlerinde dűűűű anlamına gelmektedir.
- Arařtırmalar erkeklerin hafta içinde gűnde 10, hafta sonunda 15 dakikayı spora ayırdıklarını; bunun kadınlarda 5 ve 6 dakika olduđunu gűstermektedir.
- Birlik içinde önemli farklar vardır; İűveđli kadınlar spora gűnde ortalama 8,5 dakika ayırırken, Yunanistan’da bu rakam 1 dakikanın altına inmektedir.

Bir başka genel istatistik Avrupa lkelerindeki sporun durumu hakkında daha ayrıntılı bilgi vermektedir:

- Danimarka’da 1.850.000 kişi 10.000 spor kulübüne üyedir – ki, bu toplam nüfusun %36’sını oluşturmaktadır.
- Lüksemburg’da 1100 spor kulübünün 120.000 yesi bulunmaktadır; bu da toplam nüfusun %30’nu oluşturmaktadır.
- Belçika’da 17.000 kulüp ve 1.400.000 yesi vardır.
- Hollanda’da 4 milyon kişi kulüplere üyedir ve diğer 3 milyon kişi kulüp yeliği olmaksızın yarı zamanlı sportif aktivitelere katılmaktadır. Bunun anlamı, bütün nüfusun en azından bir aktiviteye katıldığıdır.
- İspanya’da kamu ve özel kurumların Barcelona Olimpiyatları için Őehirleřmeye (spor etkinlikleri, altyapı tesisleri, iletişim, vd.) yaptıkları toplam yatırım 6 milyar Euro’ya karşılık gelmektedir.
- Yunanistan’da spor-toto gelirlerinden yıllık ortalama 85 milyon Euro yardım sağlanmışır.
- İngiltere’de ev halkının öncelikli harcamaları içinde spor dolaylı ve dolaysız olarak altıncı sırada gelmektedir.
- Almanya’da çalışan nüfusun %2’si, dolaylı ve dolaysız olarak spor alanında işlendirilmiştir.
- Fransa’da Albertville Kış Olimpiyatlarının açılış törenini on televizyon izleyicisinden sekizi izlemiştir.
- İtalya’da birinci futbol ligi 10 milyon taraftarı çekmiştir. Bu durum, Belçika nüfusuna eř değerdir.
- İrlanda’da nüfusun en az yarısı antik dönemden kalma popüler ve geleneksel sporu hafta sonları yapmaktadır.

- Portekiz’de spor gazetesi A Bole 170.000 adet basılarak ulusal gazeteler içinde en yüksek tirajı elde etmiştir.

Yukarıda verilen örnekler, sporun hemen her Avrupa ülkesinde, her yaş grubunda ve toplumun her kesiminde etkili bir sosyal olgu olduğunu göstermektedir.

Giyim sektörü, takım, oyuncak, vb. sektörler gibi spor ürünleri sektörü de, artık AB’yle sanayi arasındaki yakın ilişkinin yeni örnekleridir. Spor ürünleri sektörü, 15 üye ülkede 40.000 civarında kişiyi istihdam etmektedir ve üreticiler, standartlara uyum sağlamak, kişisel mülkiyet haklarını korumak ve rekabet politikasını güçlendirmek için AB’nin hareketlerini yakından takip etmek zorundadırlar. Aynı zamanda, üreticilerin faaliyetleri, Birliğin gelişmekte olan ülkelere yapacağı ithalatın hacminin belirlenmesinden, tasarım imalat normlarından, yanlış yönlendirilen reklâmlar ve kullanım talimatları konularındaki düzenlemelerden etkilenecektir.

([http://europa.eu.int/comm/sport/doc/ecom/sport\\_emploi\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/sport/doc/ecom/sport_emploi_en.pdf), 2008).

## **1.5 Spor Kulüplerinin Günümüzdeki Yapıları ve Yapılarına Göre Farklılıklar**

### **1.5.1 Dernekler Statüsündeki Spor Kulüpleri**

Futbol kulüplerinin büyük bir kısmının dernek statüsünde faaliyet göstermesi nedeniyle spor hukuku açısından demek kavramının iyi bilinmesi gerekmektedir. Bu nedenle öncelikle dernek kavramını ele almak yararlı olacaktır. Özel hukuk tüzel kişileri arasında yaygın olarak kurulan ve günlük hayatımızda birçok yerde karşımıza çıkan demekler kâr amacı gütmeyen örgütlerin en tipik örneğini oluşturur (Yener, 2001).

Demekler Kanunu'nun 1. maddesine göre dernek, "Kazanç paylaşımı dışında, kanunlarla yasaklanmamış belirli ve ortak bir gayeyi gerçekleştirmek üzere, en az yedi gerçek kişinin, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmeleri suretiyle oluşturdukları tüzel kişilik" olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca aynı kanunun 4.

maddesinde "Medeni hakları kullanma ehliyetine sahip ve on sekiz yaşını bitirmiş olan herkes, önceden izin almaksızın dernek kurulabilir" denmektedir. Kurucular dernek kurma iradelerini bir tüzüğe dökerek buldukları mahalli idarenin en büyük amirine vermek suretiyle tüzel kişilik kazanırlar (Yener, 2001).

Yine Demekler Kanunu'nun 19. maddesinde derneklerde bulunması zorunlu olan ve zorunlu olmayan organlar sıralanmıştır. Zorunlu organlar genel kurul, yönetim kurulu ve denetleme kurulundan oluşmaktadır. Zorunlu olmayan organlar ise kulüp divanı, sicil kurulu ve disiplin kuruludur. Zorunlu olmayan organlara genel kurul ve denetleme kurulunun yetki ve sorumlulukları devredilememektedir.

a) Genel Kurul: Dernek üyelerinin tamamının oluşturduğu bir kuruldur. En geniş yetkilere sahip organdır. Genel kurul toplantılarını ne zaman yapılacağı, üyelerinin toplantıya ne zaman çağrılacağı gibi konular dernek tüzüğünde belirlenmektedir.

b) Yönetim Kurulu: Derneğin yürütme ve temsil organıdır. Dernekle ilgili tüm eylem ve işlemleri dernek için ve hesabını yapar. Yaptığı işlemler derneğin sorumluluk altına sokar. Yönetim kurulu genel kurul tarafından seçilir ve 5 asil, 5 yedek üyeden az olamaz. Yönetim kurulu kararları oy çokluğu ile alınır ve alınan kararlara karşı genel kurula karşı itiraz edilebilir.

c) Denetleme Kurulu: Genel kurul tarafından seçilen 3 asil ve 3 yedek üyeden oluşan kuruldur. Görevi yönetim kurulunun tüm hesap ve işlemlerini genel kurul adına denetlemektir. Zorunlu olmayan kurullar ise disiplin kurulu, sicil kurulu, divan kurulu vb. kurullardan oluşmaktadır(5253 sayılı Dernekler Kanunu, 2004).

Spor kulüpleri, 5253 sayılı Dernekler Kanunu'nun "Gençlik ve Spor Kulüpleri" başlıklı 4. maddesinde genel olarak düzenlenmiştir. Buna göre "Kamu kurum ve kuruluşlarında, yükseköğretim kurumlarında ve özel kuruluşlarda, kendi mensupları tarafından, spor faaliyetlerini yönlendirmek ve boş zamanları değerlendirmek için bu kurum ve kuruluşlar bünyesinde dernekler kurulabilir" denmektedir.

Bu dernekler ile aynı amaçla kurulan ve gençlik faaliyetine katılacak dernekler spordan sorumlu Devlet Bakanlığının, spor faaliyetlerine katılacak dernekler ise Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün kütüklerine kayıt ve tescil edilmektedir. Gençlik ve spor

kulüplerinin kayıt ve tesciline ilişkin şekil ve şartlar spordan sorumlu Devlet Bakanlığı ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünce hazırlanacak yönetmeliklerce belirlenmektedir (5253 sayılı Dernekler Kanunu, 2004).

Kulüplerde faaliyetlere katılacak veya tesislerden yararlanacak kişilerin derneğe üye olmaları zorunlu değildir. Kayıt ve tescil olunmak suretiyle kulüp adını alan derneklerin organları, organlarını görev ve yetkileri, uymak zorunda oldukları esaslar, üst kuruluş oluşturmada esas ve usuller, denetlenmeleri ve bu derneklere yapılacak her türlü yardımcı şekil ve şartları Bakanlar Kurulu Kararı ile yürürlüğe konacak yönetmeliklerle belirlenmektedir.

Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği'nin 4. maddesinde ise kulüplerin tüzel kişilik kazanması ve kuruluş bildirgesi düzenlenmiştir. Buna göre, kulüpler kuruluş bildirisini ve eklerini merkezlerinin bulunduğu mahallin en büyük mülki amirliğe vermek suretiyle tüzel kişilik kazanmaktadırlar (Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, 2005). Aynı yönetmeliğin 82. maddesinde ise Profesyonel Futbol Takımının Kurulması ve Hizmetlerinin Yürütülmesi düzenlenmiştir. Buna göre, profesyonel futbol takımı kurulması ve hizmetlerinin yürütülmesine dair esaslar şunlardır:

**a)** Tescil taahhütleri ile faaliyetini üstlendikleri spor dallarını saha, tesis ve malzeme gibi spor ortamı unsurlarını varlığına ve bunların geliştirilmesine maddi imkan sağlamak için, durumlarını profesyonel futbol yönetmeliği hükümlerine ve genel müdürlükçe tespit edilen özel şartlara uygun olduğunu belgelendiren spor kulüplerine, profesyonel futbol faaliyetinde bulunmak üzere profesyonel futbol yönetmeliği esaslarına göre izin verilebilmektedir.

**b)** Spor kulübünün profesyonel hizmetlerinin yürütülmesi işi için gerekli gelirleri temin amacıyla kulübe ait lokal, lokanta, gayrimenkul ve tesislerin işletilmesi belirli bir ücret karşılığında veya gelirlerinden belirli bir oranda kulübe pay verilmesi şartı ile yönetim kurulunun teklifi ve genel kurulun olumlu kararı ile mutabık kalmayacak bir süre için Türk Ticaret Kanunu'na göre kurulan şirketlere yönetim kurulu tarafından verilebilmektedir.



c) Profesyonel futbol takımının faaliyeti kulübün amatörlüğüne tesir etmemektedir. Türkiye'de futbol kulüpleri daha önce 1630 Sayılı Dernekler Kanunu hükümlerine bağlıyken bu kanunun yürürlükten kaldırılmasıyla, 23.11.2004 tarih ve 5253 Sayılı Dernekler Kanunu'na göre kurulan ve faaliyet gösteren kuruluşlar haline gelmişlerdir (Gençlik ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği, 2005).

Spor faaliyetlerini programlamak, düzenlemek, yönetmek ve gelişimini sağlamak, sporcu ve spor kulüplerinin tescil, vize, aktarma işlemlerini yapmak, spor federasyonlarının kurulması ve spor dallarını belirlemek için gerekli usul ve esaslarını tayin ve tespit etmek, spor müsabakalarında uluslararası kurallarının ve her türlü talimatın uygulanmasını sağlamak, uluslararası spor müsabakalarında resmi merci görevi yapmak ve tescili yapılmış spor kulüp ve kurulları ile spor amacını taşıyan teşekkül, sporcu ve spor elemanlarını denetlemek görevi 21.05.1986 tarih ve 3289 sayılı yasa ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne verilmiştir.

Resmi Gazete'de yayınlanan 25.05.2004 tarih ve 3461 Sayılı yasa ile Türkiye Futbol Federasyonu kurulmuş, profesyonel futbol faaliyetlerini yürütmek, profesyonel futbolun gelişimini sağlamak, bu konuda her türlü düzenlemeyi yapmak, kararlar almak ve uygulamak, milli ve uluslararası kaidelerin ve her türlü talimatın uygulanmasını sağlamak, Türkiye'yi futbolla ilgili konularda yurt dışında temsil etmek, yurtiçi ve yurtdışı profesyonel futbol faaliyetleri ile milli müsabakalar için her türlü düzenlemeyi yapmakla Türkiye Futbol Federasyonu görevlendirilmiştir (Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevler Kanunu, 2004).

Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun'un kulüpler başlığını taşıyan 26. maddesine göre, "futbol kulüpleri ile diğer spor kulüplerinin futbol şubeleri federasyona bağlıdır. Bunlar hakkında bu kanun ve bu kanuna dayanılarak çıkarılacak esaslar uygulanır. Federasyon, kulüpleri yönetim kurulunca tespit edilecek esaslar çerçevesinde kayıt ve tescil eder. Kaydı yapılmayan veya herhangi bir vecibesini yerine getirmeyen kulübün kayıt ve tescili iptal edilir. Bu kulüpler müsabakalara iştirak ettirilmez" denmektedir.

31.07.1993 tarih ve 21654 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanarak yürürlüğe giren Futbol Kulüpleri Tescil Talimatının 5. maddesinde Dernekler Kanunu'na göre kurulan

kulüplerin tescil taleplerinin federasyonca uygun görülebilmesi için gerekli şartlar düzenlenmiştir. Buna göre;

- a) Futbol faaliyetleri ile ilgili giderleri karşılayacak gelire sahip olduğunun belgelenmesi,
- b) Resmi müsabakaların oynanabileceği ebatlara haiz, kulüp adına tapulu veya en az beş yıl kiralanmış stat ve sahaya sahip olunması,
- c) B maddesindeki şartlar mevcut değilse, kulübün bulunduğu il, ilçe, bucaktaki Belediyeye veya özel ve resmi kurumların sahasından yararlanabileceğini belirtir resmi yazının ibraz edilmesi,
- d) Kulübün adına tapulu veya en az 2 yıllık kiralanmış lokalin bulunması,
- e) Kamu kurum ve kuruluşları ile yükseköğretim kurumlarına bağlı kulüplerin kuruluşuna izin verildiğini gösterir en üst makamdan alınacak izin yazısının ibraz edilmesi gerekmektedir (Futbol Kulüpleri Tescil Talimatı, 1993).

Futbol Kulüpleri Tescil Talimatının 6. maddesine göre Futbol Kulüpleri Dernekler Kanunu hükümleri doğrultusunda diledikleri isimleri alabilmektedirler. Ancak, özel müesseselerin isimlerini alabilmeleri için o müessesenin bünyesinde en az 500 personel çalıştırılması zorunludur. En az 500 personel çalıştıran müesseseler kendi isimleri altında futbol kulübü kurabilmektedirler. Kendi mevzuatı ve yönetmeliklerine göre kurulan resmi kurumların futbol kulüpleri ise buldukları yer ile müessesenin ismini almaktadırlar.

Türkiye'de futbol kulüplerinin 5253 sayılı Demekler Kanunu'nun 57. maddesi doğrultusunda kurulmak suretiyle tüzel kişilik kazandığına ve 3813 sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun ve federasyon talimatları çerçevesinde futbol kulübü olarak faaliyet gösterme hakkı kazandığına daha önce değinmiştik. Ancak spor kulüplerinin özellikle de futbol kulüplerinin düzenli gelir kaynağına, spor tesisine, gerekli alt yapıya sahip olmaması nitelik ve nicelik yönünden yetersiz olan kulüplere bu imkânları sağlayacak yasal düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır.

Dernekler Kanunu'na göre kurularak tüzel kişilik kazanan kulüpler hem genel müdürlüğün hem de federasyonun organik bir parçası olmasına rağmen yeterli olarak denetlenememekte ve daha faal olmaya da zorlanmaktadır.

Mevcut hükümler ihtiyaca cevap veremediğinden kulüplerin yapısına ve dinamizmine uygun olarak derneklerden farklı özel bir yapıya kavuşturulmaları gerekmektedir. Kulüplerin organları, görev, yetki ve sorumlulukları uyacakları usul ve esaslar ve yapılacak her türlü yardımın şekil ve şartları ile denetlenmelerine ilişkin usul ve esaslar yeniden düzenlenmelidir.

Bu bağlamda da;

**d)** Kulüplerin uluslararası normlarla kabul edilen düzeyde geliştirilmesi ve faaliyetlerine uygun hale getirilmesi sağlanmalıdır.

**e)** Kulüplerin kaynak sorununun çözümü için gereken önlemlerin alınması gerekmektedir.

**f)** Kulüplerin tesis yönünden Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne bağımlılığının ve bir ildeki faaliyetleri nedeniyle çok karmaşık olan bürokrasinin de azaltılması gerekmektedir.

**g)** Dernek statüsünde kurulan futbol kulübünün kamu yararına çalışan dernek statüsü olanaklarından yararlanabilmelidir. Tüm bu önerilere ek olarak da, Türkiye'deki futbol kulüplerinin dernek yapısı içinde örgütlenmeleri ve gelişen koşullar içinde bir takım ekonomik faaliyetlerine kaynak bulmak için dernek amacını aşan girişimlerinin yönetsel ve hukuki alanda sorunları gündeme getirdiği de unutulmamalıdır.

### **1.5.2 Anonim Şirketler Statüsündeki Spor Kulüpleri**

Futbol geçen zamanla birlikte diğer spor dallarına göre daha profesyonel bir anlayışla yönetilir hale gelmiştir. Spor kulüplerinin, kuruluşu, işleyişi ve örgütlenmesi, organlarının denetlenmesi, tüzel kişiliklerinin sona ermesi, üyelik haklarının 5253 sayılı Dernekler Kanunu'na tabi olmuşlardır (Dorukkaya, 2006).

Dernek yapısı içinde örgütlenen kulüpler bazı finansal zorluklar yaşamaktadırlar. Kulüpler bu finansal zorlukları aşmak için kendilerine göre bir takım modeller geliştirmeye çalışmaktadırlar. Bu durum ise, hukuki ve yönetsel anlamda standart dışı bir durum oluşturmakta ve hangi yapının doğru olduğu konusunda kamuoyunda tartışma yaratmaktadır (Dorukkaya, 2006).

Futbol kulüplerinin şirketleşmesi konusu ilk olarak 28.05.1986 tarih ve 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanunda düzenlenmiştir. Anılan Kanun, spor kulüplerinin profesyonel takımlarını Türk Ticaret Kanunu hükümlerine göre kuracakları veya kurulmuş olan şirketlere devredebilmelerini öngörmektedir (Dorukkaya, 2006).

Profesyonel spor dallarından biri haline gelen futbolda, kulüp yönetmek ve takım kurarak için gereken fonların miktarını artması ve buna paralel olarak başarılı olmak için iyi takım kurarak, kulüplerin yeni gelir kaynakları yaratma yoluna gitmeleri zorunluluk haline gelmiştir. Buradan hareketle kurumsallaşma ve profesyonelleşme kavramları daha da önem kazanmıştır (Üçışık, 1999).

17.06.1992 tarih ve 3813 Sayılı Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun'un 27. maddesinde ve Türkiye Futbol Federasyonu'nun Çalışma ve Usul ve Esaslarına Dair Ana Statü'nün 61. maddesinde de "Futbol dalında faaliyet gösteren kulüpler, futbol şubelerini kanunlarda belirtilen şekil ve esaslara uygun olarak kuracakları veya kurulmuş anonim şirketlere devredebilirler. Kulüplerin şirketleşmesi halinde, tescilli buldukları yerden başka yere nakilleri yapılamaz. Devirlerde futbolun yayılması, güçlenmesi ve yararlan on planda tutulur" denmektedir (Üçışık, 1999).

Genellikle dernek şeklinde örgütlenen futbol kulüpleri tarafından yürütülen sportif faaliyetler diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de önemli bir ekonomik faaliyetin konusunu oluşturmakta, futbol kulüplerinin bütçeleri artık trilyonlarla ifade edilmekte, futbol sektörünün parasal hacmi gün geçtikçe büyümektedir. Futbolcular profesyonelleşirken, kulüplerde şirketleşmektedir. Bugün futbolun gelişen ticari yönüne bakıldığında İngiliz futbol kulüplerinin diğer Avrupa kulüplerine göre daha ön planda yer aldığı görülmektedir. Günümüzde İtalya'da, Almanya'da, İspanya'da veya

Avrupa'nın herhangi bir ülkesinde yer alan büyük futbol kulüpleri ciddi bir biçimde yeniden yapılanmayı sağlarken, halka açılarak, yeni yatırımcıları yönetime davet etmekte ve lig düzenlemelerini bu yapıya uygun olarak yeniden oluşturmaya çalışmaktadırlar. Futboldaki bu tür halka açılma, bir başka deyişle İngiltere örneği tüm Avrupa'nın yapmak istediği bir olgu olarak görülmektedir (Dorukkaya, 2006).

Kulüplerin bu değişikliği hemen benimsemelerinin temelinde, transfer ücretlerinin astronomik rakamlara ulaştığı dünya futbol pazarında rekabet edebilecek tüm imkânlar ve esnek bir yapıya sahip olma arzusu ağır basmaktadır. Bu seviyeye ulaşmaksızın, Avrupa'nın elit kulüplerinden biri olmak mümkün gözükmemektedir. Şirketleşmenin futbol kulüplerine sağlayacağı faydalan iki ana başlık altında toplamak mümkündür. Birincisi kurumsallaşma ve profesyonelleşme, ikincisi ise gelir kaynaklarının artırılmasıdır (Dorukkaya, 2006).

**Kurumsallaşma ve Profesyonelleşme: Şirketleştikten sonra ticari ve kurumsal bir niteliğe kavuşacak olan futbol kulüpleri kendilerine ekonomik yardımlar yapmayı taahhüt eden yöneticilerle değil, profesyonel yöneticilerle yönetilecek ve böylece belirleyecekleri hedefler doğrultusunda ileriye dönük yatırımlar yapabileceklerdir.**

**Gelir Kaynaklarının Artırılması:** Futbol kulüplerinin şirketleşmesi ile birlikte Demekler Kanunu'na tabi olmayan dolayısıyla artıramadıkları gelir kaynakları çeşitlenerek düzenli nakit akımı sağlanacak, kulüplere bağış olarak verilen paraların büyüklüğü ölçüsünde kulüp başkanı ve kulüp yöneticisi olan ve bazı durumlarda futbol kulübünün unvanını ve potansiyelini kendi çıkarları için kullanabilen, sorumlulukları Demekler Kanunu çerçevesinde sınırlı olan kişilerce değil, işini iyi bilen profesyonel yöneticilerle yönetilecektir. Dernek şeklinde örgütlenmiş futbol kulübünde içinde ne yazık ki olduğu kimse tarafından bilinmeyen genel bir dernek tüzüğü ve var olmayan bir denetim sayesinde söz sahibi olabilenler, dilediklerini yapabilmektedir. Oysa şirket modelinde yönetimin bağlı bulunacağı bir ana sözleşme olacak ve denetim mekanizması her an işler vaziyette kalacaktır. Ayrıca kulübün yatırım şirketi, gayrimenkul yatırım ortaklığı gibi şirketler kurabilmesi sonucu bir takım yararlar sağlanacaktır. Örneğin, dernek statüsündeki kulüp, yatırımları için yatırım teşvik belgesi alamazken, kulübün kurduğu yatırımın şirket yatırım teşvik belgesi alabilmektedir (Üçışık, 1999).

Yine kulüplerin şirketleşmesi sayesinde, kulübün dernek statüsünde bulunduğu zaman yaşadıkları bazı olumsuz olaylar en aza inecektir. Örneğin, genel kurul öncesi yöneticisiz kalma, çeşitli grupların aşırı katılımlı geceler düzenlemesinin yanında, kongrelerin çok daha az sayıda kişiyle yapılması, sürekli olarak başkan ve yöneticilerin mali desteğine muhtaç olma, yönetim bilimi ilkelerinden uzak ve mali destek sağlayan bir iki kişiye bağımlı yönetim, üyeliğe giriş ve üyelik hakları konusunda tüzüklere konulan geçerliliği tartışmalı hükümlerle üye sayısını artırmama ve üyeliği güçleştirme, üyelik haklarını kısıtlama ve erteleme, gereksiz olağanüstü kongre tartışmaları, kongre tarihi üzerinde çekişmeler, zararlı boyutlara ulaşan hizipleşme, sporcuları yönetim çekişmelerinin içine çekme gibi bir takım sakıncalar ortadan kalkacak ya da en aza inecektir. Şirketleşmenin bir diğer yararı da, kulüplerin gelirlerini artırmalarına daha fazla imkan sağlamasıdır. Örneğin, sezonun geniş tutulması, spor organizasyonlarının artırılması ve yurdun her yanına yayılması, kulüplerin tüm spor dallarında ve her yaş grubunda sporcu ve takımı olması, sporcu yetiştirilmesidir. Ayrıca, şirketleşme spor alanı dışında bazı şehirlerin, belediyelerin tanıtımına, yörelerin kalkınmasına, sermaye piyasasının gelişmesine çeşitli imkân sağlamaktadır (Üçışık, 1999).

Türkiye'de şirketleşme yani anonim şirkete dönüşme nedenlerinden biri de dernek statüsündeki kulübün yatırım teşviki alamaması ve dernek olarak bankalardan kredi alabilmenin zorluğudur. Kulüpler şirketleşme sonucu bu sorunları aşmaktadırlar. Futbol kulüplerinin şirketleşmesi konusunda Türkiye'deki durum incelenmeden önce kısaca bazı Avrupa kulüplerinin yapısının incelenmesi yararlı olacaktır (Üçışık, 1999).

İngiltere'de Manchester United Kulübü profesyonel futbolda şirketleşmenin tartışmasız en başarılı örneğidir. Bu kulüp 1995 yılında şirketleşme sürecini tamamlayarak halka açılmış ve halka açılma konusunda dünyanın diğer birçok kulübüne öncülük etmiştir. Halka açıldığı sene hem İngiliz Premier Ligi'nde hem de UEFA Şampiyonlar Liginde başarılı bir sezon geçiren kulüp, gelirlerinde de büyük bir artış sağlamıştır. İtalya'da büyük kulüpler endüstri ve finans alanındaki önemli kişiler tarafından siyasi bir yatırım ve popülerite sağlama vasıtası olarak görülmüştür. Günümüzde İtalyan iş dünyası futboldan elde edilebilecek ciddi paraların olduğunu fark etmişlerdir. Fiat Angelli hanedanlığı Juventus'a sağ kanat lideri başbakan ve medya kralı Silvio Berlusconi de AC Milan'ı satın almıştır (Dorukkaya, 2006).

Şaşırtıcı olan taraf ise futbolun bu kadar popüler olduğu bir ülkede futbolun ticari yanının çok geç farkına varılmasıdır. Bunun en önemli nedeni ise hem kültürel, hem de yasal sınırlamalardır. Örneğin, İtalya'da yerel yönetimler birçok stadyumun sahibi durumundadır. Bugün bütün büyük İtalyan kulüpleri borsaya açılma konusuna hız vermiş, birçok kulüp, futbol kulüplerinin hisse senetlerinin dolaştığı ve bu alanda lider olan Londra borsasını araştırmaya başlamıştır. Ayrıca birçok kulüp de İngiltere'deki işletmecilik modelini İtalyan futboluna uygulamak için harekete geçmiştir. Şirketleşme konusuna Alman kulüpleri de kayıtsız kalmamışlardır. Bunun en büyük nedeni ise şirketleşme sonucu kulüp gelirlerinde artış sağlamak ve kurumsallaşmaktır (Dorukkaya, 2006).

Son olarak İspanya'daki futbol kulüpleri incelendiğinde, şirketleşme açısından diğer ülkelere göre farklı bir yaklaşımın benimsendiği görülmektedir. Örneğin, İspanya'nın iki büyük kulübü Barcelona ve Real Madrid borsaya açılmayı bir alternatif olarak düşünmelerine karşı, kısa zamanda bu yönde bir plana sahip değildiler. Bunun temel nedeni ise her iki kulüp taraftarlarının da borsada işlem görmeye karşı bir takım siyasi ve kültürel çekincelerinin olmasıdır. Bunu en samimi şekilde açıklayan da Barcelona kulübüdür. 104.000 üyesi olan kulüp bir dernek olarak örgütlenmiş ve Catalan milliyetçilerinin sembolü olmuş bir dernektir. Birçok üye halka açılma sonucunda kulübün kimliğini kaybedeceğinden korkmaktadır (Dorukkaya, 2006).

Türkiye'de taraftar kitlesinin ulusal ve uluslararası alanlarda beklediği başarı ve futbolda artan rekabet koşullarının getirdiği ek masraflar kulüpleri geleneksel gelir kaynaklarından başka arayışlara da yöneltmektedir. Ayrıca dünyada futbol sektöründe yaşanan yeniden yapılanma rüzgârların etkisiyle bizim kulüplerimizin de yeniden yapılanması ve gelir kaynaklarını maksimize etme yönünde önemli mesafeler aldığı görülmektedir. Profesyonel spor dalı haline gelen futbolda kulüpler de amatörlükten çıkıp şirketleşerek profesyonelliğe ilk adımı atmaya başlamışlardır. Yapılan gerekli kanuni düzenlemelerden sonra da dernek şeklinde örgütlenmiş bulunan bazı kulüplerin profesyonel futbol şubeleri, kurulan ve kurulmuş anonim şirketlere devredilmiştir. Diğer taraftan kulüplerin bir kısmı da kulübe gelir sağlamak amacıyla Ürünleştirme Şirketi, Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı ve Yatırım Şirketi gibi şirketler kurma ya da bu şirketlere ortak olma yolunu izlemektedirler (Günel ve Küçükgüngör, 2006).

Spordan Sorumlu Devlet Bakanlığınca Başbakanlığa sevk edilen ve amacı; spor kulüplerinin Dernekler Kanunu kapsamında çıkarılarak, günün gereklerine uygun yapılanmaları, kendi tesislerine kavuşmaları ve finansman bakımından güçlenmeleri olan kanun tasarısının, TBMM Genel Kurulu'ndan geçerek bir an önce yasalaşması sonucu oluşacak hukuki ortamla birlikte futbol kulüplerinin yeniden yapılanma, tesisleşme ve finansman gibi konularda daha güçlü olacağı açıktır (Günel ve Küçükgüngör, 2006).

Günümüzde dünyada üç tip kulüp modelinden söz etmek mümkündür. Birinci model kulüpler, 100 bin üyeye sahip dernek statüsündeki kulüplerdir. Bunlara Bayern Munich, Real Madrid, Barcelona'yı örnek verebiliriz. Bu kulüplerin başkan seçimleri statlarda 100 bin kişinin oy kullanmasıyla yapılmaktadır. İkinci modeldeki kulüpler ise şirket kulüpleridir. Bu kulüplerin hisse senetleri borsada işlem görmektedir. Bu hisselerin sahipleri ise kulübün ortaklarıdır. Manchester United, Lazio gibi kulüpleri bu yapıdadır. Üçüncü modele ilişkin kulüpler ise tek patronlu kulüplerdir. Örneğin, Türkiye'de bir zamanlar Cem Uzan'ın sahip olduğu İstanbulspor, İtalya'da Berlusconi'nin sahip olduğu Milan bu modeldeki kulüplerdir.

Dünyada futbol kulüplerinin şirketleşmesi ise iki şekilde olmaktadır. İlki kulübün tamamen şirketleşmesi, ikincisi ise Türkiye'de olduğu gibi profesyonel futbol faaliyetlerinin şirket şekline dönüştürülmesidir (Günel ve Küçükgüngör, 2006).

## **1.6 Özerk ve Resmi Federasyonlarda Spor Kulüpleri**

### **1.6.1 Federasyon nedir? ve Federasyonların Türk Spor Sistemindeki Yeri**

Federasyonlar, birden fazla birim tarafından oluşturulan ve gücünü o birimlerden alan birliklerdir (Sümer, 1990)

Spor federasyonları günümüzde, yasa gereği GSGM'ne bağlı olarak faaliyet gösterirler. Temsil ettikleri spor dalı ya da dallarının en yetkili kuruluşlarıdır. Federasyon başkanı, federasyon yönetim kurulunun başkanıdır ve tüm uygulanmaların



sorumlusudur. Federasyonlar, yurt içindeki ve yurt dışındaki ilgili kurum ve kuruluşlarla spora uygun bir ortam meydana getirilmesi ve bu ortamın geliştirilmesi için her türlü çalışmayı yapmakla görevlidir. Uluslar arası alanda Türkiye'yi en üst düzeyde temsil edebilmek, bu alanda görev alacak sporcu ve yöneticileri her an hazır durumda bulundurmaya da federasyonun görevleri arasındadır (Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi, 1996).

Federasyonlar Merkez Danışma Kurulu kararı ile belirlenir. Bir veya daha fazla spor dalı, teknik ve idari bakımdan bir federasyona bağlanabilir. Federasyonlarda karar organı Yönetim Kuruludur. Yönetim Kurulu başkan, as başkan veya as başkanlar, genel sekreter ve üyelerden oluşur (<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/>)

Federasyonlar sporun sosyal yönüne canlılık getirmeye çalışan gönüllü örgütlerdir. Örgütlenme, ortak konular ve amaçlar etrafında birlik ve beraberlik demektir. Örgütlenmenin eğitim, kültür, politika, ekonomi, uluslar arası ilişkiler gibi birçok alanlarda planlı ve programlı bir şekilde başarıyı yakalamada oldukça fazla yararları bulunmaktadır (Sümer, 1990) Spor federasyonları da Türk spor sistemindeki spor yönetimi açısından önemli yeri olan spor örgütleridir.

### **Federasyonların Görevleri**

22-11-1993 tarihli ve 21766 sayılı resmi gazetede yayınlanan “ Gençlik Spor Genel Müdürlüğü Spor Federasyonlarının Teşkilatı, Çalışma, Görev, Yetki ve Sorumlulukları Yönetmeliği” kapsamında federasyonların görevler şunlardır;

Madde 9

- 1-Sporun yurt sathına dengeli bir şekilde yayılıp gelişmesini sağlamak,
- 2-Yurt dışındaki ve yurt içindeki sportif gelişmeleri izlemek, karşılıklı ilişki, yarışma, çalışma ve diğer faaliyetleri programlayıp bunların uygulamalarını kontrol etmek,
- 3-Spor Eğitimi Dairesi ile işbirliği yaparak antrenörlerin, monitörlerin kurslarla yetiştirilmesini ve seminerlerle eğitilmesini sağlamak, başarılı olanların belgelerini düzenleyip tescillerini yapmak, bunların çalışmalarını sürekli izlemek,
- 4-Ülke içinde müsabakalar düzenlemek, ülke içinde düzenlenen tüm müsabakaların devamlılığını sağlamak, hakem, temsilci ve gözlemci atamasını yapmak,

- 5-Yabancı ülkelerdeki sportif gelişmeleri ve yenilikleri izleyerek bu bilgilerden ülke içinde daha çok kişinin yararlanmasını sağlamak,
- 6-Spor malzemelerinin standartlarını tespit ederek, bunların yurt içinde veya yurt dışında yaptırılmasına veya temin edilmesine çalışmak,
- 7-Kulüpler veya iller arasında doğabilecek teknik uyumsuzlukları çözümlmek,
- 8-Uluslararası federasyonun izni ile uluslararası kurs, seminer ve spor organizasyonları düzenlemek,
- 9-Uluslararası yarışmalara iştirak edecek olan takımları seçmek seçilen takımları yarışmalara hazırlamak,
- 10-Spor dallarının gelişimi için gerekli planlamayı yaparak alınacak tedbirleri Genel Müdüre sunmak,
- 11-Yarışmaların düzenlenmesi için gerekli olan hakem, antrenör, müsabaka yönetmelik taslaklarını hazırlamak ve Merkez Danışma Kurulu'na sunmak,
- 12-Seçkin ve gelecek vaat eden başarılı sporcuların takip kartlarını tutarak bu sporcuların yetişmesi için gerekli tedbirleri almak,
- 13-Her kademedeki sporcular için eğitim ve hazırlık kampları açmak,
- 14-Spor dalları ile ilgili arşiv ve istatistikî çalışmalar yapmak, eğitici film, slâyt ve broşür hazırlanarak, bu konuda Spor Eğitimi Dairesi, basın ve televizyon kuruluşlarıyla işbirliği yapmak,
- 15-Sporda belirli bir sistemin uygulanması için yapılacak işlemleri belirlemek ve uygulamasını sağlamak,
- 16- Federasyona verilen bütçenin en iyi şekilde harcanmasını sağlamak,
- 17-Spor disiplinine aykırı davranışlarda bulunan sporcu, hakem, antrenör ve yöneticileri ile spor kuruluşlarını Ceza Kurullarına sevk etmek,
- 18-Milli takım sporcu ve yöneticilerininin sigorta işlemlerinin yapılmasını sağlamak,
- 19-İl spor temsilcilerinin kendi aralarında ve federasyonla koordineli bir şekilde çalışmalarını sağlamaktır.

## 1.6.2 Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Federasyon Başkanları Seçim Yönetmeliği

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Federasyon Başkanlarının seçimi ile ilgili esas ve usuller şunlardır;

### Federasyon Başkanı Adaylarında Aranacak Şartlar

Madde 5- Federasyon Başkanı adayları olacaklarda aşağıdaki şartlar aranır;

- a) T.C. Vatandaşı olmak,
- b) Yüksek öğrenim yapmış olmak,
- c) 30 yaşını bitirmiş olmak,
- d) Kamu haklarından mahrum bulunmamak veya affa uğramış olsalar dahi yüz kızartıcı suçtan mahkûm olmamak,
- e) Ceza kurullarınca bir defada affa uğramış olsalar dahi altı aydan fazla ceza ile cezalandırılmamış olmak,
- f) İdari tahkikat sonucu görevine son verilmemiş olmak,
- g) İngilizce, Fransızca veya Almanca dillerinden birini bildiğini, yabancı dil eğitim yapan okuldan veya mezun olduğu okuldan, Devlet Lisan Okulu veya benzeri kurumlardan alacağı belge ile belgelemek, bu belgeleri yok ise Genel Müdürlükçe oluşturulacak komisyonca yapılacak mülakat sonucu verilecek belge ile belgelemek,
- h) (29.7.2000–24124 sayılı Resmi Gazete ile yürürlükten kaldırıldı.)
- ı) Olimpiyat şampiyonu olanlar ile daha önce federasyon başkanlığı yapanlarda (b) ve (g) bentlerinde belirtilen şartlar aranmaz,
- i) Adaylık ile ilgili diğer usul ve esaslar, adaylardan alınacak seçim giderlerine katılma payı Genel Müdürlükçe hazırlanacak yönerge ile belirlenir.

Federasyon Başkanı Seçiminde Oy Kullanacak Olanlar Madde 6- Federasyon başkanı seçiminde oy kullanacak olanlar şunlardır:

### A) Tüm branşlarda oy kullanacaklar;

- 1) Merkez Danışma Kurulu Üyeleri,
- 2) Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi Başkanı ve Yönetim Kurulu'nca belirlenecek 5 üye,

3) Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonu Başkanı ve Yönetim Kurulu'nca belirlenecek 3 üye,

4) Türkiye Spor Yazarları Derneği Genel Başkanı ve Yönetim Kurulu'nca belirlenecek 5 üye,

**B) Kendi branşında oy kullanacaklar;**

1) Seçimin yapıldığı tarihten önceki sezonda; bayan ve erkeklerde federasyonların en üst liglerine katılan kulüplerin başkanları ve yönetim kurullarınca belirlenecek 5'er üye, bunlardan sadece birine katılan kulüplerin başkanları ve yönetim kurullarınca belirlenecek 4'er üye;

Ancak; seçimin yapıldığı yıl dahil, geriye doğru dört yıl içinde ülkemizi büyükler kategorisinde Dünya ve Avrupa Şampiyonaları ile kupalarında temsil eden ve halen faal olan kulüplerin başkanları ile yönetim kurullarınca belirlenecek 6 şar üyede oy kullanır.

2) En üst ligler dışında kalan minikler, yıldızlar, gençler, ümitler ve büyükler kategorisinde herhangi birinde olmak üzere seçimin yapıldığı tarihten önceki sezonda;

a) Federasyonların bayan ve erkekler liglerine katılan kulüplerin başkan ve yönetim kurullarınca belirlenecek 3'er üye, bunlardan sadece birine katılan kulüplerin başkanları ile yönetim kurullarınca belirlenecek 2'şer üye,

b) Ligi bulunmayan federasyonların yıllık faaliyet programında yer alan faaliyetlere erkek ve bayanlarda katılan kulüplerin başkanları ile yönetim kurullarınca belirlenecek 3'er üye, bunlardan sadece birine katılan kulüplerin başkanları ile yönetim kurullarınca belirlenecek 2'şer üye,

c) Federasyonlarca faaliyet programları tasdik edilmiş il faaliyetlerine erkek ve bayanlarda katılan ve halen faal olan kulüplerin başkanları ile yönetim kurullarınca belirlenecek 1'er üye, bunlardan birine katılan kulüplerin ise başkanları,

d) Bayan ve erkeklerde minikler, yıldızlar, gençler, ümitler ve büyükler kategorilerinde ayrı ayrı olmak üzere en az üçünde federasyon faaliyetine katılan kulüplerin başkanları ile yönetim kurullarınca belirlenecek 5'er üye,

3) Bağlı oldukları Dünya veya Avrupa federasyonlarının yönetim kurullarında üyeliği devam edenler,

4) Olimpiyat Oyunları, Dünya veya Avrupa Şampiyonasında görev almış uluslararası hakemler,

5) Seçimin yapıldığı tarihten en az iki yıl önce faal sporculuğu bırakmış olimpiyat şampiyonları ile büyükler kategorisinde CISM dâhil dünya şampiyonu olanlar,

6) En az bir yıl federasyon başkanlığı yapanlar,

7) Seçimin yapıldığı tarihten önceki sezonda ilgili federasyon faaliyetlerine katılan ve halen de faal olduğunu ilgili federasyona tasdik ettiren illerin il müdürleri,

8) İlgili spor dalında; antrenör, hakem, öğretici, eğitmen, rehber ve benzeri elemanlarla ilgili seçim tarihinden en az bir yıl önce kurulmuş ve halen faal dernekleri temsil eden yönetim kurulu başkanları,

9) İlgili spor dalının gelişmesi için katkı yapan ve ilgili federasyonca bu katkısı belgelenen ve seçim tarihinden en az bir yıl önce kurulmuş faal olan vakıfları temsil eden yönetim kurulu başkanları,

10) İllerde faaliyetlerde buldukları spor branşında, teşkilattan açılış izni alan özel beden eğitimi ve spor tesislerinden her branş için 10 tesise kadar kendi aralarından seçecekleri 1 üye, 11–20 arası kendi aralarından seçecekleri 2 üye, 21 ve daha fazla özel tesis sahiplerinin kendi aralarından seçecekleri 3 üye,

11) İzcilik Federasyonu Başkanlığı seçiminde; seçimin yapıldığı tarihten en az altı ay önce tescili yapılmış ve seçim tarihinde faal olan izci ünitelerini temsil eden 1'er üye ile Milli Eğitim Bakanlığı izcilerini temsil eden aynı Bakanlıkça belirlenecek 10 üye,

12) Sualtı, Can kurtarma, Su kayağı ve Paletli Yüzme Federasyonu Başkanı seçiminde; Genel Müdürlükten izinli dalış merkezlerinin her birinden 1'er üye,

13) Otomobil ve Motor Sporları Federasyonu Başkanlığı seçiminde; seçimin yapıldığı tarihte Türkiye'de otomobil üreten fabrikaları temsil eden her birinden 1'er üye,

14) Golf Federasyonu Başkanı seçiminde; Genel Müdürlükten izin almış golf sahası sahiplerini temsil eden 1'er üye,

15) *Üniversiteler Spor Federasyonu Başkanı seçiminde;*

a) Üniversitelerin bünyesindeki beden eğitimi ve spor bölümleri veya beden eğitimi spor yüksekokullarını temsil eden 1'er üye,

b) Harp Okulu Komutanlıkları ile Polis Akademisi Başkanlığını temsil eden 1'er üye,

c) Üniversite Rektörlüklerince belirlenecek 1'er üye, oy kullanır.

Yukarıda belirtilen hallere göre, oy kullanma hakkı bulunan kulüpler ilgili spor dalında en fazla oy hakkı olanını kullanırlar.

Ferdi oy kullanma hakkını kazanmış üye, aynı branş da birden fazla oy kullanma hakkı olsa dahi ancak bir kez oy kullanır

([http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon\\_calisma](http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon_calisma)).

### **1.6.3 Federasyonların Teşkilatlanması**

Madde 6- (5.2.1994 tarihli ve 21840 sayılı Resmi Gazete ile değişiklik) Federasyonlarda karar organ Yönetim Kurulu'dur. Yönetim Kurulu; başkan, as başkan veya as başkanlar, genel sekreter ve üyelerden oluşur.

Başkan: Federasyon başkanı, Yönetim Kurulu'nun başkanıdır. Başkanın bulunmadığı toplantılarda as başkan vekâlet eder. Birden fazla as başkan varsa, başkan, hangi as başkanın vekâlet edeceğini belirler.

As Başkan: Federasyon bünyesindeki her spor dalı için bir As Başkan atanabilir.

Genel Sekreter: Genel sekreter 657 sayılı Kanun uyarınca atanır. Ancak; atanacak kişide ilgili branşta çalışma yapmış veya eğitim görmüş olması şartı aranır.

Yönetim Kurulu Üyeleri: ( 20.2.1997 tarihli ve 22911 sayılı Resmi Gazete ile değişiklik) Yönetim Kurulu'na başkan, as başkanlar ve genel sekreter hariç bünyesinde bir spor dalı olan federasyonlarca en çok 15, daha fazla spor dalı olanlarda en çok 19 üye federasyon başkanın teklifi, Genel Müdürün uygun görüşü üzerine Bakan tarafından atanabilir.

Yürütme Organı: Bir genel sekreter, yeteri kadar uzman, şef, memur ve diğer görevlilerden oluşur.

#### Danışma Organları

- a) Federasyon Danışma Kurulu,
- b) Teknik Kurul,
- c) Eğitim Kurulu,
- d) Sağlık Kurulu,
- e) Hukuk Kurulu,
- f) Merkez Hakem Kurulu,
- g) Diğer Kurulları'dır.

Danışma organ olan bu kurullardan Merkez Hakem Kurulu üye sayısı Yönetmelikle, diğerlerinin üye sayısı ise federasyon başkanı tarafından belirlenir ([http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon\\_calisma](http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon_calisma)).

#### **1.6.4 Federasyon kurullarının görevleri**

Federasyon kurullarının görevleri şunlardır:

##### **Yönetim Kurulunun Görevleri:**

- 1- Federasyonun master ve 4 yıllık plan ile yıllık faaliyet program ve bütçe taslağı hazırlamak,
- 2- Spor dalları ile ilgili olarak yurt içi ve yurt dışındaki gelişmeleri izlemek ve bunların uygulanmasını sağlamak,
- 3- Spor müsabakalarının uluslararası kurallara uygun olarak düzenlenmesini sağlamak,
- 4- Kulüpler arası müsabakalarla ilgili doğan teknik uyuşmazlıkları çözümlenmek,
- 5- Ülkemizi dışarıda temsil edecek sporcu, teknik eleman ve idarecileri seçmek,

6- Uluslararası spor federasyonlarının toplantı seminer ve kongrelerinde ülkemizi temsil edecek kişileri belirlemek,

7- Spor dallarının gelişmesi için gerekli planlamayı yapmak, bu konuda alınacak tedbirleri tespit ederek Makam 'a sunmak,

8- Yarışmaların düzenlenmesi için gerekli olan hakem, antrenör ve müsabaka yönetmelikleri ile ilgili önerilerde bulunmak,

9- Başarılı sporcular tespit ederek bu sporcuların yetiştirilmesi için gerekli tedbirleri almak,

10- Federasyona alınacak sözleşmeli spor uzman ve antrenörleri tespit ve teklif etmek,

11- Federasyona verilen bütçenin en iyi şekilde harcanmasını sağlamak,

12- Milli Olimpiyat Komitesi'ne Konsey Üyesi olarak Yönetim Kurulu içinden bir üyeyi seçmek ve Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi'ne bildirmek,

13- Teknik Kurulun kararlar doğrultusunda milli takım antrenörlerini tespit etmek,

14- Kurulların görevlerini yerine getirip getirmediğini izlemek, meydana gelen aksaklıklar gidermek

15- Her faaliyet sonrası verilen raporu incelemek ve önerileri ile birlikte Makam 'a sunmak,

16- Diğer kurullardan istenen görüşleri değerlendirmek,

17- Kanun, tüzük, yönetmelik ve genelgelerle federasyona verilen diğer görevleri yapmak([http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon\\_calisma](http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon_calisma)).



## **Yan Kurulların Görevleri:**

### **Teknik Kurulların Görevleri;**

1-Spor dalı ile ilgili teknik konularda istişarelerde bulunmak,

2-Milli takıma çağrılacak sporcuları belirleyecek bu konuda federasyon Yönetim Kuruluna görüş bildirmek,

3-Milli takıma antrenör yapabilecekler hakkında Yönetim Kuruluna teknik öneride bulunmak,

4-Teknik konulardaki ihtilafları ilgili görüş belirtmek,

5-Malzeme araç ve gereçlerle ilgili yenilikleri takip ederek bu araç gereçlerin temini için Yönetim Kuruluna teklifte bulunmak,

6-Başkanın vereceği diğer görevleri yapmak

(<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans>)

### **Eğitim Kurulunun Görevleri:**

1-Spor dalı ile ilgili her türlü eğitim ihtiyaçlarını tespit etmek,

2-Sporcu, monitör , antrenör , yönetici ve diğer elemanların yetiştirilmesi ve geliştirilmesi amacı ile spor eğitim plan ve programların hazırlanarak, ilgili kurullara göndermek ve uygulanmasını sağlamak,

3-Kurs ve seminerlerde eğiticilik görevi yapacaklar hakkında Yönetim Kurulu'na görüş bildirmek,

4-Spor dalı ile ilgili standart antrenman programı yapmak,

5-Antrenör ve il spor dalı temsilcilerinin çalışmalarını takip ederek Yönetim Kuruluna görüş bildirmek,

6-Spor dalı ile ilgili olarak açılan sporcu eğitim merkezlerinin çalışmaların Spor Eğitim Dairesi Başkanlığı ile koordineli olarak izlemek ve Yönetim Kuruluna bilgi vermek,

7-Spor dalları ile ilgili eğitsel yayın ve filmlerin hazırlanması ve temin edilmesi için Spor Eğitim Dairesi Başkanlığına teklifte bulunmak,

8- Çalışmalarında Spor Eğitim Dairesi Başkanlığı ile işbirliği yapmak,

9-Başkanın vereceği diğer görevleri yapmak.

(<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans>)

### **Sağlık Kurulunun Görevler**

1-Sporcu, hakem ve antrenörlerinin sağlık kartların düzenlemek ve bunu sisteme bağlamak,

2-Sporcuların periyodik sağlık kontrollerinin yaptırılmasını sağlamak,

3-Müsabakalarda bulundurulacak sağlık araç ve gereçleri hakkında öneride bulunmak,

4-Sporcu eğitim sağlık ve araştırma merkezleri ile işbirliği yaparak sporcuların dengeli beslenmelerine ilişkin programları hazırlamak,

5-İlk yardım kurs ve seminerleri ile ilgili müfredat program geliştirmek ve eğitim programları düzenlemek.

6-Başkanın vereceği diğer görevleri yapmak.(<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans>)

**Hukuk Kurulunun Görevleri:** Federasyon başkan ve Yönetim Kurulu tarafından verilecek hukuki konular hakkında görüş bildirmek.

**Merkez Hakem Kurulunun Görevleri;**

1-Hakemlerin yetiştirilmesi ve mevcut hakemlerin eğitimlerinin geliştirilmesi için plan ve programlar hazırlamak, kurs ve seminerler düzenlemek,

2-Her kademedeki hakemlerin terfi tekliflerini yapmak,

3-Uluslararası listeye alınması uygun görülen hakemleri tespit ve teklif etmek,

4-Uluslararası hakem kuruluşlar ile işbirliği yaparak, değişik ve yenilikleri hakemlere duyurmak ve eğitimlerini sağlamak,

5-Ulusal ve uluslararası kurs ve seminerlere katılacak hakemleri tespit ve teklif etmek,

6-Hakemlerin müsabaka yönetmeliklerindeki noksanlıkları ve başarı derecelerini tespit etmek ve sonuçların kendilerine duyurmak,

7-Hakemlerin standart kıyafetlerini tespit etmek,

8-Yönetim Kurulunca verilen yetkiye dayanarak müsabakaların gözlemci ve hakemlerini tespit ve tayin etmek,

9- Hakemlerle ilgili her türlü istatistiki bilgileri derlemek ve bilgileri yıl sonlarında ilgili birimlere bildirmek,

10-Hakem yönetmeliklerinde belirtilen diğer görevleri yapmak

11- Federasyon başkanın vereceği diğer görevleri yapmak  
(<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans>)

### 1.6.5 Federasyonların gelirleri

Federasyon faaliyetlerinde sürat ve verimliliği artırmak amacıyla bir Devlet bankası nezrinde, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün emrinde “Federasyonlar Fonu” kurulur . Fonun Gelirleri Şunlardır :

- \* Müsabakaların net hasılatlarının yüzde yedisi,
- \* Bağış ve yardımlar ,
- \* İtiraz ve ceza gelirlerinin yüzde ellisi,
- \* Muhtelif fonlardan verilecek hisseler ,
- \* Tescil, vize ve aktarma ücret gelirlerinin yüzde ellisi,
- \* Faiz gelirleri,
- \* 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanununun 60 ‘ncı maddesinin (a) ve (b) bentlerinde belirtilen mamullerin Tekel İşletmeleri Genel Müdürlüğü tarafından yurt içindeki teslimlerinden ek vergi matrahına esas alınan bedellerinin binde beşi,

Tekel İşletmeleri Genel Müdürlüğü, 1 Ocak 1987 tarihinden itibaren fıkrada belirtilen mamullerin teslimlerinden fona pay ayırmaya mecburdur. Fona gönderilecek payların ödeme süresi, şekli ve diğer hususlar Tekel İşletmeleri Genel Müdürlüğü ile Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü tarafından tayin olunur.

Yukarıdaki oranları azaltmaya veya iki katına kadar artırmaya Bakanlar Kurulu yetkilidir. Bu fon, Devlet İhale Kanunları ile Sayıştay denetimine tabi değildir. Fondan yapılacak harcamalar Başbakan Maliye ve Gümrük Bakanlığı ile Sayıştay Başkanlığında 2 yıl için seçilecek birer temsilci üyeden teşekkül eden heyet tarafından denetlenir. Federasyonlar fonundan yapılacak harcamalarda uyulacak usul ve esaslar bir yönetmelikle düzenlenir

(<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans>)

Müسابaka Hâsılatları: Müsabakalardan elde edilecek brüt hâsılatlardan gerekli masraflar çıktıktan sonra geriye kalan miktar; federasyonlar fonuna, müsabakanın yapıldığı Gençlik ve spor il müdürlüklerine ve müsabaka yapan kulüplere dağıtılır. Bu konudaki uygulama, usul ve esaslar bir yönetmelikle belirtilir. Ayrıca yapılacak spor müsabaka ve gösterilerinden elde edilecek gelirler Katma Değer Vergisi hariç her türlü

vergi, resim ve harçtan muaftır ([http://www.sporum.gov.tr/ BilgiBankasi/Mevzuat/ FedBrans](http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans)).

#### 1.6.6 Federasyonların Uluslar arası İlişkiler

Uluslar arası Spor Federasyonları (USF), kendi dallarında tek sorumlu organdır. USF'na bağlı ulusal spor federasyonları da kendi ülkelerindeki spor dallarının tek yöneticileri, teknik düzenleyicileri ve sorumlularıdır. USF sorumlu bulunduğu branşın uluslar arası yarışmalarını yönlendirerek kural ve yönetmeliklerini geliştirmek, üye ülkeler arasındaki tüm yarışmaların kural ve yönetmeliklerine göre yapılmasını sağlamak, takım oyunlarında olimpiyat oyunlarına katılacak finalistleri seçmek, olimpiyatlarda temsil ettiği branşın organizasyonlarından sorumlu olarak hakemleri ve idari görevlerle jüri görevlilerini tayin etmekle yükümlüdür. Bununla birlikte Oyunlara katılabilme branşlarını tespit etmek, yapılan dereceleri tasvip ve tasdik etmek, faaliyetlerini ırk, din, siyaset, ve inanç ayrımı yapmaksızın yürütmek, ülke ya da kişilerin yarışmalara katılmalarını sağlamak, sporcuların amatör-profesyonel ayrımını yapmak, doping gibi konularda tıbbi tedbirler almak, hakem seçimi ve hakemlerin yetiştirilmesi gibi görevleri yerine getirerek Uluslararası Olimpiyat Komitesine teknik danışmanlık yapar. USF teknik ağırlıklı görevlerin yanında yöneticilik görevlerini de yerine getirir (Yener, 2001)

USF'nın kendisine üye olan ülkelerdeki üyeleri ve ya temsilcileri ulusal spor federasyonlarıdır. Bu federasyonlar, bağlı buldukları ilgili uluslar arası spor federasyonlarının ana statü ve yönetmeliklerine uygun olarak kurulup icraatlarını buna göre yapmak zorundadırlar(Fişek, 1983).

Milli Eğitim Bakanlığına bağlı Yaygın ve Örgün Eğitim Kurumlar arasındaki yurtiçi spor yarışmaları Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü ile koordineli olarak yürütülür. Bu kurumlara ait Yurtdışı spor yarışmaları ile Milletlerarası İzcilik Faaliyetleri ise Milli Eğitim Bakanlığı ile koordineli olarak Gençlik ve Spor Genel

Müdürlüğü tarafından yürütülür ve yurtdışında temsil edilir (GSGM'nün Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun. GSGM Yayınları, 1997).

Ayrıca GSGM teşkilatı yardımcı birimlerde Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı ve bu başkanlığa bağlı Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı AB ve Avrupa Konseyi İle İlişkiler Şube Müdürlüğü bulunmaktadır. Dış İlişkiler Dairesi Başkanlığı AB ve Avrupa Konseyi İle İlişkiler Şube Müdürlüğü görev, yetki ve sorumlulukları şunlardır:

—Avrupa Konseyinin " Sporda Şiddet " , "Sporun Geliştirilmesi", "Doping Mücadele" ve "Gençlik" Komisyonları ile ilişkiyi sağlamak.

—Bu Komisyonların Toplantılarına iştirak ederek Ülkemizi ilgilendiren konularda gerekli raporları hazırlamak.

—Söz konusu Komisyonlardan gelen raporları değerlendirerek Teşkilatın ilgili birimlerine dağıtımını yapmak.

—Bu Komisyonların almış olduğu Kararlarla ilgili Teşkilat içi ve dışındaki Birimlerle Koordinasyon ve işbirliğini temin etmek.

—Avrupa Birliği Ülkelerindeki Gençlik ve Spor sektörleri ile ilgili mevzuat, Teşkilat yapısı ve diğer hususlarda araştırmalar yapmak (Ekici, 2002)

### **1.6.7 Bazı Avrupa Örnekleri**

**İSPANYA:** İspanya 1977 yılında merkeziyetçilikten uzaklaşarak görev ve sorumluluklarını 17 özerk topluluğun bölgesel ve yerel kuruluşlarına devretmiştir. Ülke seviyesinde hükümet teşkilatlanması Yüksek spor konseyi (CSD) 'dir. Spor tesislerinin genel planlaması ve yapımı konularında kamu yönetimlerinin işbirliğinden sorumlu merkez organdır. Görevi koordinasyon, gerekli tavsiyelerde bulunmak ve özellikle spor tesislerinin yapımı için para yardımı yapmaktır. İspanyadaki 54 spor federasyonu, ulusal topraklar üzerinde aynı spor dalında faaliyet gösteren sporcu, kulüp ve kuruluşları bünyesinde toplayan özel kuruluşlardır. Tüzel kişilikte olup çalışmalarının yürütülmesinde tam yetkilidir. Üyeleri olan spor kulüp ve kuruluşlarına para yardımında bulunurlar ve denetlerler. Yeni bir federasyonun, kaydını tescil edecek kuruluş CSD

dir. Merkezi yönetim de federasyon faaliyetlerinin koordinesi ile malları ve fonlarının amaçları doğrultusunda kullanımını gözetim yetkisine sahiptir.

Bazı şartları yerine getiren federasyonlara kültür karakterli özel kurumlar statüsü tanınır ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar olarak kabul edilir. Bir kısım şartları yerine getirenler ise kamu yararına çalışan kuruluşlar olarak kabul edilir ve merkezi yönetimden özel yardım alır.

Spor federasyonlarının özerk topluluklar içerisindeki teşkilatlanması da merkeziyetçi değildir (Şıpal, 2006).

**FİNLANDIYA:** Ülke seviyesinde eğitim bakanlığının gençlik ve spor dairesi hükümetin spor siyasetinden sorumludur. Eğitim bakanlığı spor konusunda milli spor konseyinin görüş ve tavsiyelerini alır. Milli spor konseyi spor siyasetinin genel planlamaya ilişkin tekliflerde bulunur. Hükümet dışı teşkilatlanmada ülke seviyesinde siyaset ve dil farklılıkları kadar tarih ve gelenekler ülkede hükümet dışı yüksek seviyede beş spor teşkilatının varlığına neden olmuştur (Şıpal, 2006).

Finlandiya Merkez Spor Federasyonu:(SVUL) Finlandiya da sporun gönüllü üst örgütü Finlandiya sporlar federasyonudur. Kuzey Finlandiya, Güney Finlandiya, Harne bölgesi, Doğu Finlandiya, Güney Doğu Finlandiya, Güney Batı Finlandiya ve Ostrobothnia bölgesi olmak üzere yedi bölge şeklinde örgütlenmiştir ( Introducing the Finish Sports Federation, 1996).

SVUL'un görevi kitle sporunu ve elit sporu geliştirmektir. Elli bir üye federasyonu ve 4000 kulübü vardır. İşçiler Spor Federasyonu:(TUL) TUL özellikle çalışan nüfus kesiminde kitle sporunu ve elit sporu geliştirmekle görevlidir. 15 ilçe teşkilatı ve 1600 spor kulübü ile merkeziyetçilikten ayrılmıştır. Bölgesel seviyede SVUL, TUL ve diğer spor teşkilatlarının temsilcileri vardır.

**DANİMARKA:** Danimarka da kamu yönetiminin görevi spor için gerekli kadrolar yetiştirmek gönüllü kuruluşların hizmetine sunmaktır. Kültür işleri bakanlığı spor siyasetinin genel konuları ile yükümlüdür (Şıpal, 2006).

Danimarka da hükümet dışı dört birlik bulunmaktadır. Danimarka spor federasyonu, Danimarka Jimnastik ve Gençlik Birliği, Atıcılık, Jimnastik ve Atletizm Birliği, İş Yerleri Spor Kulüpleri Federasyonu, Milli Olimpiyat Komitesi İle Milli Spor konseyini oluşturmaktadırlar (Şıpal, 2006).

Danimarka ulusal olimpiyat komitesi ve spor konfederasyonunun şemsiyesi altında 57 ulusal spor federasyonu ve yerel spor kulüpleri herkes için spor ilkesine bağlı bulunmaktadır. (Natioal Olympic Committee And Sports Confederation of Denmark, 2005)

Danimarka Spor Federasyonu (DIF) :bünyesinde 53 kayıtlı federasyon 10000 kulüp 1.674.000 üye bulunur. Amacı gönüllülük ve amatörlük anlayışı içerisinde kitle sporunu geliştirmektir. DIF milli ve uluslar arası seviyede elit seviyede spordan da sorumludur.

Danimarka İşyerleri Spor Kulüpleri Federasyonu (DFOF):işyerlerinde çalışanlar için spor faaliyetleri düzenlemekte ve aileler için boş zaman değerlendirme faaliyetleri organize etmektedir. Bünyesinde 5700 kulüp ve 171000 üyesi mevcuttur (Şıpal, 2006).

**YUNANİSTAN:** Ülke seviyesinde Kültür Bakanlığı bünyesinde kurulan spor müsteşarlığı hükümetin spor siyaseti uygulamasının gelişiminden sorumludur. Özellikle Spor Genel Sekreteryaasının çalışmalarını denetler. Sekreter ya Yunanistan da sporun gelişmesinden, teşkilatlanma ve yürütülmesine ilişkin tüm konulardan sorumludur.

Hükümet dışı teşkilatlanmada 24 Federasyon vardır.Bu federasyonlar özerk olup ,Yönetim Kurulları kendi üyeleri tarafından seçilir.Merkezi hükümetin bir temsilcisi ise Spor Sekreter yasının verdiği bütçenin kullanımını denetler (Şıpal, 2006).

**MALTA:** Spor bakanlığı sporla ilgili kanunların yürütülmesinin ve tüm sportif faaliyetlerinin sorumlusudur. Spor Federasyonları ise Spor Bakanlığının yardımlarıyla, kulüplerin faaliyetlerinden, milli ve uluslar arası faaliyetlerin düzenlenmesinden ve spor alt yapısının işleyişinden sorumludur (Şıpal, 2006).

**FRANSA:** Fransa da gençlik ve spor işleriyle hükümet düzeyinde başbakanlık müsteşarlığının merkez yönetimi ilgilenmektedir. Beden eğitimi ve spor faaliyetleri ile



sporun gelişimi, yerel topluluklar, şirketler ve sosyal kuruluşların yardımıyla devletin ve spor kulübü, federasyonların görevidir (Şıpal, 2006).

Spor Federasyonları: Spordan sorumlu devlet bakanı delegeşi bölgesel organizasyondan sorumludur. Ulusal ve uluslar arası seviyedeki federasyonlar bünyelerindeki federasyonlardan sorumludur. Harcamaları kendileri karşılarlar. Federasyonların ilgilendiği tüm konuların kontrolü devlet tarafından yapılmaktadır. Teknik ve etik kurallar, uluslar arası kurallar uluslar arası federasyonlar tarafından yürütülür. Ulusal, uluslar arası ve şehir bazında ödüller devlet tarafından verilir. Federasyonların lisansları federal derecelendirmeler yarışmalara katılan kulüp ve lisanslı sporcular bir federasyon çatısı altında yarışır. Dört çeşit federasyon vardır.

- 1)Olimpik federasyonlar,
- 2) Olimpik olmayan federasyonlar,
- 3) Birleşmiş federasyonlar,
- 4) Okul ve üniversiteyi temsil eden federasyonlar (Sancak, 1999).

**ALMANYA:** Almanya da spor özerktir. Spor kuruluşlarıyla işbirliği yapmak ve parasal olanakları yeterli olmadığında spor örgütlerine yardımda bulunmak federal Almanya da devletin spor politikalarındaki ilkelerinden biridir. Spor federasyonları örgütlenmeleri ve demokratik işleyiş açısından sağlıklı bir yapılanma içerisindedir (Sümer, 1997). Federal Almanya Cumhuriyeti 16 eyaletten oluşan bir ülkedir. Be federal yapı içinde spor alanında sorumluluklar ayrımı yaşanmakta olup spor organizasyonlarında kendi kulüp ve federasyonlarını içeren özerk bir yapıya sahiptir. Almanya da spor ulusal, bölgesel ve mahalli otoriteleri etkisi altına alan açık yönetimli bir yapıdadır. 23 milyondan fazla üyesi ile 75 binden fazla kulüple Alman spor konfederasyonu en büyük organizasyondur. Federal Almanya Cumhuriyetinin temel kanunlarında spor açıkça belirtilmediğinden ne finansal bir sorumluluk ne de direk bir sorumlulukla desteklenmiştir. Ülke sınırları içinde yer alan kültürel bağımsızlık çerçevesi içerisinde kültürün bir parçası olarak, spor için bir sorumluluk üretilmemiş bu sorumluluk eyaletlere verilmiştir. Buna rağmen federal merkezi hükümetin yazılı

olmayan bir sorumluluğu vardır. Almanya da devlet spora yılda 7 milyon Mark (Euro'ya geçti) ödeyerek sporu teşvik etmektedir (Ekici, 2002).

**NORVEÇ:** Ülke seviyesinde de bilim ve kültür işleri bakanlığı gençlik ve spor müdürlüğü( STUI) spor konularının sorumlusudur. Norveç spor konfederasyonu (NIF) ülkenin en üst spor kuruluşudur. 45 spor federasyonunu bünyesinde toplar. Yönetici spor komitesinin idaresinde faaliyet gösterir. En yetkili organı üç yılda bir defa toplanan federasyonlar, birlikler ve spor komitesinin 150 temsilcisinin bir araya getiren spor kongresidir (Şıpal, 2006).

**PORTEKİZ:** Portekiz de spor eğitim ve kültür bakanlığının (MEC) yetki alanına girer. MEC siyaset ve karar organıdır. Spor genel müdürlüğü (DGD) spor konusunda koordinasyonu sağlar eylemci birimdir. Portekiz de her biri bireysel yapıya sahip 46 spor federasyonu vardır. Federasyonlar bağımsız olup devlet kademeleri ile doğrudan diyalog kurabilirler. Federasyonlar Portekiz olimpiyat komitesi (COP) bünyesinde yer alırlar (Şıpal, 2006).

## **1.7 Spor Kulüplerinin Gelir Gider ve Sponsorlukları**

### **1.7.1 Spor Kulüplerinin Gelirleri**

Spor kulübü gelirleri incelendiğinde, finansmanının kaynak yapısı olarak, iki gruba ayrılabilir. Birinci grupta, finansmanı sağlayan herhangi bir mal veya hizmetten yararlanması söz konusu değildir. Bu grupta yer alan gelirler üye giriş ödentisi, üye aidat gelirleri bağış ve yardımlardır. İkinci grupta ise finansmanı sağlayanın, spor kulübünün sunduğu mal veya hizmetten yararlanması söz konusudur (Özer, 1997).

Üye Giriş Ödentisi, Üye Aidatları, Bağış ve Yardımlar; Spor kulüpleri kar amacı dışında kurulmuş olan gönüllü teşekküllerdir ve amaçları sosyal yarar sağlamaktır. Bu özellikleri ile ticari işletmelerden ayrılmakta ve ticari işletmelerde olmayan karşılıksız gelir elde etme imkânına sahip kuruluşlar olmaktadır. Karşılıksız gelirler içinde yer alan, üye giriş ödentisi spor kulübü tüzüğü ile, yıllık aidat ödentisi ise Demekler

Kanunu ile zorunlu iken, bağış ve yardımlar ise tamamen bağışlayanın veya yardım edenin tasarrufuna bağlı olmaktadır (Ballar, 1996).

Üye Giriş Ödentisi; Spor kulüplerine üye olmak isteyenlerden bir defaya mahsus alınan bedeldir. Dernekler Kanunu derneklerin gelirleri başlıklı 60. maddesinin birinci fıkrasında üye aidat gelirleri, dernek gelirleri içinde sayılmıştır. Burada belirtilen üye aidat geliri ile yıllık üye aidat gelirleri mi yoksa üye giriş ödentisi mi kastedildiği açıklanmamıştır. Üye aidatı ile genellikle üyelerin yıllık üye aidatları kastedilmekle birlikte üye giriş ödentisinin alınıp alınmayacağı ve miktarı, spor kulüplerinin tüzüklerinde yer almaktadır (Uçar, 1996).

Spor kulüpleri tüm gelirlerini Dernekler Kanununun 63. maddesi gereğince Alındı Belgesi ile alır. Buna göre üye olmak isteyen kişi, üye olma koşuluna sahip olduğunu gösteren diğer evrakla birlikte başvuruda bulunacak, üyeliği kabul edilirse üye giriş ödentisini ödeyecektir (Ballar, 1996).

### **Üye Aidat Gelirleri**

Spor kulübü üyeleri, kulüp tüzüğünde belirtilen aidat tutarını spor kulübüne ödemekle yükümlüdürler. Üyelik, spor kulübü ile üye arasında çeşitli hak ve yükümlülük doğuran hukuksal bir ilişkidir. Üyelik, spor kulübünün imkânlarından yararlanma, oy verme hakkı sağladığı gibi, spor kulübü faaliyetlerine katılma ve aidat ödeme yükümlülüğü de getirmektedir. Bu hak ve yükümlülükler kanunla belirlenmiştir ve tüzük ile kanuna aykırı olmamak koşulu ile belirlenir. Üye aidatı üyelik sözleşmesinde yer alır ve ödenmemesi durumunda icra yolu ile tahsil edilebilir. Spor kulüpleri Dernekler Kanununun 62/1 maddesine göre, üye aidat tahsilatlarını üye kayıt defterinde takip etmek zorundadır (Demirel, 2004).

Spor kulüpleri üye aidatları daha önceki açıklamalar dahilinde Aidat alma hakkı doğduğunda Üyelerden alacaklar hesabı borçlandırılmalı ve tahsilat yapıldığında ise bu hesap alacalandırılarak kapatılmalıdır (Uçar, 1996).

## **Bağış ve Yardım Gelirleri**

Dernekler Kanununun derneklerin gelirleri başlıklı 60/4 maddesinde derneklerin gelirleri içinde bağış ve yardımlar sayılmıştır. Bağış ve yardımlar dernek üyelerinden olabileceği gibi, üye olmayanlardan da olabilir. Yardım ve bağış gelirleri için bazı sınırlamalar mevcuttur. Dernekler Kanununun 61. Maddesine göre, dernekler, siyasi partilerden, işçi ve işveren sendikalarından ve mesleki kuruluşlardan yardım alamazlar ve bu kuruluşlara yardımda bulunamazlar. Dernek şeklinde örgütlenmiş bulunan spor kulüpleri içinde bu durum geçerlidir (Ballar, 1996).

Gerçek ve tüzel kişiler tarafından derneklere bağışlanan her türlü taşınır ve taşınmaz mallar üzerinde kurulan her türlü haklar bu gruba girmektedir. Bağış ve yardımlar şartsız olabileceği gibi şartlı da olabilir (Uçar, 1996).

Bağış ve yardımlar spor kulüpleri için diğer faaliyetlerden elde edilen gelir niteliğindedir ve tek düzen hesap planına Faaliyetle İlgili Diğer Gelir ve Karlar hesabında alt hesap açılarak takip edilmesi gerekir (Uçar, 1996).

## **Şartlı Bağış ve Yardımlar**

Bu tür bağış ve yardımlarda, bağışlayan tarafından varlığın kullanım yeri ve amacı belirlenmiştir. Bu nedenle bu gelirlerin belirtilen şekilde kullanılması zorunludur. Şartlı bağış gelirleri aynı olabileceği gibi nakdî de olabilir. Eğer spor kulübüne şartlı olarak bir varlık bağışlanmışsa, bu varlık spor kulübü varlıkları içinde gösterilmelidir. Aynı zamanda kullanımı belirtilen doğrultuda yapılmalı ve kayıtlara bu şekilde yansıtılmalıdır (Engin 1995).

Spor kulübüne bir daire bağışlanmışsa ve sadece sporcu konut ihtiyacı için kullanılacaksa Özel Fonlar Hesabında takip edilebilir. Eğer bağışlanan aynı yardımdan gelir elde edilmeye ilgili kullanımı sınırlandırılmamışsa ve elde edilen gelirin kullanım yeri sınırlandırılmamışsa, şartlı para bağışlarında ise; eğer anapara sadece belirlenen amaç doğrultusunda kullanılacak ise Özel Fonlar hesabının alt hesabında takip edilmelidir. Alt hesaba isim verilirken paranın kullanım yerini belirtici olmasına dikkat

edilmelidir. Nakit belirlenen amaç için kullanıldıkça dönem gelirlerine aktarılmalıdır (Engin 1995).

### **Şartsız Bağış ve Yardımlar**

Spor kulüplerinin diğer bir gelir kaynağı ise şartsız bağış ve yardımlardır. Bu gelir kaynağından elde edilen gelirler, spor kulübünce her hangi bir kısıtlama olmadan istediği doğrultuda kullanılabilir. Yapılan bağış ve yardımın aynı veya nakdi olması, sınırlama olmaksızın kullanabilmeyi etkilememektedir. Bu tür bağış ve yardımlarda, kaynağın kendisi veya kaynaktan elde edilen gelir istenilen doğrultuda kullanılabilir (Ballar, 1996).

Spor kulübüne para bağışı söz konusu ise alınan tutar ilgili varlık hesabına borç kaydedilecek, karşılığı ise dönem gelirleri içinde gösterilecektir.

### **Balo, Dergi, Broşür, Piyango ve Yarışma Gelirleri**

Dernekler Kanununun 60/2 maddesinde derneklerin gelir grupları içinde yapılan yayınlar, tertiplenen piyangolar, balo, eğlence, temsil, konser, spor yarışma ve konferanslardan elde edilen gelirlere yer verilmiştir. Spor kulüpleri esas amaçlarına yönelik giderlerini finanse edecek gelir arayışları içinde. Bu tür faaliyetlerin devamlılık göstermemesi gerekir. Eğer devamlılık gösteriliyorsa bu tür faaliyetlerin iktisadi işletme faaliyeti olarak algılanması gerekecektir. Bu faaliyet grubu içinde yer alan piyango düzenlenmesi ile kastedilen eşya piyangosudur. Nakit karşılığı piyango düzenlenmesi Milli Piyango Genel Müdürlüğünün iznine tabidir (Özer, 1997).

Spor kulüpleri gerek amatör branşlarda, gerekse profesyonel branşlarda müsabakalarını lig adı verilen resmi statüye bağlı olarak faaliyette bulunma ayrılmamasına sahiptirler. Başka hiçbir ekonomik alanda böyle bir ayrıcalık bulunmamaktadır. Spor kulüplerinin spor faaliyetleri geniş bir taraftar kitlesi tarafından yoğun bir ilgi ile takip edilmektedir. Bu durum spor kulüplerini, sadece üyelere ve topluma spor yapma

imkânın sağlanması ve geliştirilmesi amacının dışına taşmasına ve önemli boyutta eğlence sektörü halini almasına neden olmuştur. Taraftarların müsabakaları izleme imkânları ancak ücret ödeyerek mümkün olur hale gelmiştir. Bu şekilde elde edilen gelirler spor kulüpleri için oldukça önemli bir gelir kaynağı haline gelmiştir (Özer, 1997).

Spor kulüplerin elde ettikleri müsabaka bilet gelirleri bir iktisadi işletme olarak algılanan profesyonel şube geliri olmaktadır. Spor kulübü için iktisadi işletme olan profesyonel şube muhasebe sistemi içinde müsabaka bilet satış gelirlerini tekdüzen hesap planında temel faaliyetle ilgili satışların takip edilmesi gerekir (Uçar, 1996)

Bir sporcunun başka bir spor kulübünde spor faaliyetini devam ettirebilmesi, yeni kulübü ile eski kulübünün anlaşmasına bağlıdır. Eski spor kulübünün bu transfer işleminden elde ettiği finansman, bonservis bedeli olarak adlandırılmaktadır ve kulüplerin yetiştirme ve geliştirme ödeneği adı altında aldıkları tutar olmaktadır. Spor kulüpleri profesyonel şubeleri için geçerli olan bu gelir kalemi, profesyonel şubenin esas faaliyet konularından birini oluşturmaktadır. Bu işlemde alım satımına konu olan sporcunun kendisi değil, spor yapma imkânın alınıp satılmasıdır (Özer, 1997).

Spor kulübü kayıtlarına bu satış işlemi yansıtılacaktır. Burada sporcunun oynatılma hakkı daha önce kayıtlarda yer aldığından kayıtlarda bu durum göz önüne alınmalıdır. Sporcu oynama hakkının satılması ile elde edilen gelir veya gider, profesyonel şube için, diğer faaliyetlerden elde edilen gelir ya da gider niteliğinde düşünülmeli ve kayıtlar bu duruma göre yapılmalıdır.

### **Sporcu Kira Gelirleri**

Spor kulüplerinin kadrolarında bulunan ve sezonda ihtiyaç duymayacaklarını düşündükleri veya sporcunun bir başka kulüpte deneyim kazanması gerektiğine inandıkları sporcunun oynama hakkını bir başka kulübe kiraya verebilmektedir. Burada yine kiraya verilen sporcunun kendisi değil, oynama hakkıdır. Diğer bir ifade ile

sporcuu oynatma hakkı, belirli bir süreliğine başka bir kulübe satılmaktadır (Dorukkaya, 1998).

### **Reklâm Gelirleri**

Spor kulüpleri müsabakalarının, antrenmanlarının, sporcu ve yönetici açıklamalarının geniş bir taraftar tarafından gerek stadyumlarda, gerekse televizyon ve gazetelerde büyük kitlelerce takip edilmesi spor kulüplerine oldukça büyük tutarda, reklâm geliri elde etme imkânını ortaya çıkarmıştır. Stadyum içi ve dışındaki reklâm panoları, forma üzerindeki reklâmlar ve sporcuların demeçleri sırasındaki şapkalarına firma amblemi uygulanmasına kadar geniş bir alana yayılmış durumdadır (Dorukkaya, 1998).

### **Yayın Hakkı Satış Gelirleri**

Spor kulüplerinin müsabaka yayınlarının yayın kuruluşlarınca yayınlanması Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanunun Yayınlarının düzenlenmesi başlıklı 29 maddesi gereğince Türkiye Futbol Federasyonu yetkilidir. Spor kulüplerinin yayın kuruluşları sözleşmeler, federasyonun gözetimine, denetimine ve onayına tabidir (Günel ve Küçükgüngör, 2006).

Ülkemizde spor müsabakalarının televizyondan yayınlanması havuz sistemi olarak adlandırılan bir çerçevede yapılmaktadır. Bu sistemde federasyon ligde oynanan tüm maçların televizyondan yayınlanmasını ihale etmekte, hâsılatı toplamakta ve toplanan bu hâsılatı spor kulüpleri arasında belirli kriterler aracılığı ile dağıtmaktadır. Spor kulüplerinin müsabakaların televizyonlardan yayınlanması hakkının satışından elde edilen gelirler profesyonel şube geliri olmaktadır (Genç Durmuş, 1998).

Spor kulüpleri profesyonel şubeleri için bu hakkın satışı sonucu elde edilen gelir esas faaliyet konusuna girmektedir. Çünkü ürün spor seyridir. Bilet satışlarından farkı, televizyondan yayınlanmasıdır ve bu durum gelir açısından stadyumdan maç

izleyenlerden alınan ücretten farkı bulunmamaktadır. Bu nedenle hâsılat satışlar içinde gösterilmelidir. Yine uygulamada maçların yayınlan federasyon tarafından birden fazla dönemi kapsayan ihaleler yapıldığı için ve gelirler genelde belirli dönemlerde ödendiği için kayıtlarda Gelir tahakkukları hesabında, hak edilen ve tahsilâtı için dönemin gelmesi gereken tutarlar takip edilmelidir (Genç Durmuş, 1998).

### **Sporcu Ceza Gelirleri**

Spor kulüplerinin sporcularına ceza vermeleri ceza ve pirim yönetmeliğinin varlığına ve bu durumun sporcu ile yapılan sözleşmede belirtilmesine bağlıdır. Sözleşme ise profesyonel sporcular için geçerli olduğu için bu gelirler de spor kulüplerinin profesyonel şubeleri için geçerlidir. Bu nedenle de profesyonel şube kayıtlarında yer almalıdır (Bursaspor kulüp tüzüğü).

Spor kulüpleri ceza ve pirim yönetmeliği yönetim kurulu tarafından hazırlanır ve genel kurulca oylanarak kabul edilir. Bu yönetmelik federasyona gönderilir. Sporcuya sözleşme yapılırken imzalatılan ceza ve pirim yönetmeliği yürürlüğe girmiş olur. Bu yönetmelikte belirtilen fiillerin meydana gelmesi durumunda sporcu ceza verilebilir. Verilecek ceza nakdi olabileceği gibi olmaya da bilir. Nakdi olarak verilen cezalanan muhasebe kayıtlarında yer alması gerekir (Bursaspor kulüp tüzüğü).

### **İktisadi İşletme Gelirleri**

Spor kulüpleri ellerindeki fazla fonları esas faaliyetlerin finansmanında kullanmak amacıyla gelir getirici alanlara yatırım yapabilirler. Ürünleştirme şirketleri veya stadyum içindeki kafeterya işletmeleri örnek gösterilebilir. Bu işletmeler tamamen kendi sermayeleri ile oluşturulacağı gibi spor kulübü bünyesi içinde de faaliyet gösterebilirler. Sermayelerinin ayrılması durumunda kendi muhasebe sistemlerini kuracak ve spor kulübü ile ilişkileri kar aktarmalarında ortaya çıkacaktır. Spor kulübünün iktisadi işletmesi olmasının en önemli unsurlarından birisi sermayesinin tamamının spor kulübünce finanse edilmiş olmasıdır (Uçar, 1996).



### **1.7.2 Spor Kulüplerinin Giderleri**

Spor kulübü giderleri şube giderlerini ayrı ayrı takip edecek şekilde sınıflandırılmalı, kayıtlar bu doğrultuda yapılmalı ve raporlanmalıdır. Spor kulüpleri giderleri bu doğrultuda ve bilgi kullanıcılarının ihtiyaçları düşünülerek iki grupta toplanabilir. Birinci grupta yapılan amaç doğrultusundaki giderler, ikinci grupta ise genel giderler takip edilmelidir. Bu sayede kulübün finansman kaynakların nerelerde kullanıldığı ortaya konulmuş olacaktır (Özel, 2001).

### **Amaç Doğrultusundaki Giderler**

Spor kulüpleri dernek şeklinde örgütlendikleri için, belirleri amaç doğrultusunda hareket ederler. Bu amaca ulaşmak veya amaç doğrultusunda giderler yaparlar. Spor kulübüne finansman sağlayanlar ve üyeler spor kulübünün gelirlerini kullanım yerlerini oldukça yakından takip ederler ve bu grup için kullanım yerleri oldukça önemlidir (Ballar, 1996).

Spor kulüplerinin üye ve topluma sundukları fayda bir üründen ziyade bir hizmet şeklindedir. Diğer bir ifade ile spor kulüplerinin fiziki ürünleri yoktur. Spor kulüpleri için amaç doğrultusundaki kullanımlar, amatör spor faaliyetleri, alt yapı giderleri, spor tesisleri ve malzeme edinmeleri, eğitici ücretleri gibi spor yapma imkânın sağlanması ve geliştirilmesine yönelik giderler olmaktadır. Doğrudan sportif faaliyetlerle ilgili profesyonel şubelerin giderlerin dışındaki her türlü gider Genel Yönetim Giderleri hesabının alt hesabında takip edilebilir. Bu hesap genel giderlerin de takip edildiği hesap olduğundan alt hesap bazında takip edilmesi zorunlu olmaktadır. Dönem boyunca oluşan amaca yönelik gider bu hesabın borcunda kaydedilecektir (Ballar, 1996).

Gelirler incelendiğinde esas faaliyet konusu ile ilgili giderlerin Faaliyet Giderleri grubunda takip edildiği görülür. Burada yer alan Araştırma ve Geliştirme Giderleri, Pazarlama Satış ve Dağıtım Giderleri ve Genel Yönetim Giderleri hesapları amaç doğrultusu giderlerin takibi için uygun olmamaktadır. Amaç doğrultusundaki giderler içinde profesyonel faaliyet dışındaki sportif faaliyetlerle ilgili giderler yer almalıdır.

Spor kulübünün amaç doğrultusunda yaptığı giderlerin, yönetim, pazarlama ve araştırma geliştirme giderlerinden farklı olduğudur. Aynı zamanda bu giderler esas faaliyetin bir unsurudur (Ballar, 1996).

### **Diğer Giderler**

Bu grupta spor kulübünün, amaç doğrultusundaki giderlerinin dışındaki genel yönetim giderleri, büro giderleri, sosyal ilişki giderleri organizasyon giderleri, güvenlik giderleri hukuk giderleri takiptir (Özer, 1997).

### **1.7.3 Spor Kulüplerinde Sponsorluk**

13 Mart 2004 tarihinde Resmi Gazetede yayımlanan 5105 sayılı Kanun ile 3289 Sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanunun Ek 3. maddesi değiştirilerek kanunun yayımlandığı tarihten itibaren sponsorluk harcamaları yeniden tanımlanarak vergi kanunlarında yapılan değişiklikler ile bu harcamaların vergi matrahından düşürülmesi esasları belirlenmiştir (Turgut, 2007).

Ulusal veya uluslararası gençlik ve spor hizmet ve faaliyetlerini desteklemek amacıyla gerçek ve tüzel kişiler;

1-) Genel Müdürlüğün yıllık faaliyet programında yer alan ulusal ve uluslararası gençlik ve spor organizasyonları,

2-) Sporcuların transfer bedelleri hariç olmak üzere spor kulüpleri ile federasyonların yıllık programlarında bulunan sporun yaygınlaştırılması ve sporcuların desteklenmesine yönelik resmî sportif faaliyetleri,

3-) Kamu kurum ve kuruluşları ve yerel yönetimler ile spor kulüplerine ait spor tesislerinden Genel Müdürlükçe uygun görülenlerin yapımı, bakımı ve onarımı,

4-) Federasyonların ve spor kulüplerinin sportif hizmet ve faaliyetlerinin yürütülebilmesi için gerekli olan spor organizasyonları ile sportif araç, gereç ve malzemelerin temini,

5-) Ferdî lisanslı sporcuların, Genel Müdürlük veya federasyonlarca ferdî olarak katılmalarına izin verilen ulusal veya uluslararası organizasyonları,

6-) Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi ile Paralimpik Komitesinin sportif faaliyetlerine ilişkin hizmetleri, Kapsamında sponsorluk yapabilirler.

Ferdî veya takım sporcuları ile gençlik ve spor kulüpleri, ulusal veya uluslararası sportif faaliyetlerde; Genel Müdürlüğün belirleyeceği esaslar dahilinde reklam alabilirler (Turgut, 2007).

### **Gençlik ve Spor Hizmet ve Faaliyetlerine İlişkin Sponsorluk Esasları**

1-) Ulaşım harcamaları,

2-) İaşe ve ibate harcamaları,

3-) Ödüller ve promosyon ürünleri harcamaları,

4-) Reklam ve tanıtım harcamaları,

5-) Kırtasiye harcamaları,

6-) Sağlık ve sigorta harcamaları,

7-) Malzeme, araç ve gereç alımı ile kiralama harcamaları,

8-) Tesis kiralama harcamaları,

9-) Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğünce uygun görülen organizasyonla ilgili diğer harcamalar (Turgut, 2007).

### **Gelir ve Kurumlar Vergisi İndirimler**

Gelirler vergisi; Amatör spor dalları için tamamı, profesyonel spor dalları için % 50'si yıllık beyanname ile bildirilen gelirden indirilebilecektir. Kurumlar vergisi; Profesyonel spor dalları için % 50'si kurum kazancının tespitinde giderler olarak hâsılattan indirebilme imkânı sağlanmıştır.

Sponsorluk harcamalarının yıllık gelirden indirilmesi veya kurum kazancının tespitinde gider olarak değerlendirilmesinde spor dalının amatör veya profesyonel olması önem kazanmaktadır. Amatör ve profesyonel ayrımı yapılırken sporcunun katıldığı gösteri, maç, yarış ve benzeri organizasyonlar nedeniyle ferdi olarak veya bağlı

bulunduğu kurum, kuruluş, organizasyon, kulüp veya benzeri teşebbüsler aracılığı ile belli bir gelir elde edip etmediğine bakılması gerekir.

Kazanç amacıyla veya bir para ödölünü ve belirli bir geliri sağlamak niyetiyle yapılmayan spor faaliyetleri amatör spor olarak kabul edilebilecektir. Ayrıca ticari bir organizasyon içinde yapılan faaliyetlerin tamamı gelir sağlayıcı nitelikte olacağından bu tür faaliyetler profesyonel kavramı içersinde değerlendirilecektir (Sancak, 1999).

### **Spor kulüplerinin gelir kaynaklarından sponsor gelirleri**

Spor kulüpleri stat dışı gelirlerini artırıyor. Takımların toplam gelirleri içinde naklen yayın, sponsorluk, reklâm ve lisanslı ürün satışlarından elde edilen kazançların oranı hızla yükseliyor. İngiltere, Almanya, İtalya, İspanya ve Fransa liglerinde maç hâsılatı kulüp gelirlerinin sadece yüzde 21`ini oluşturuyor.

Türkiye `de ise dört büyükler dışında kıpırdanma yok. Beşiktaş sponsorluk anlaşmalarına verdiği önemin karşılığı olarak 21 milyon doları kasasına koydu.

Fenerbahçe ise geçen yıl boyunca lisanslı ürünlerin satışından 15 milyon dolarlık ciro elde etti. Galatasaray`ın yüzü 100. yılında pazarlama ve reklâmdan gülerken, Trabzonspor borsaya girerek borçlarının büyük bir kısmını ödedi (Turgut, 2007).

### **Dünyadaki kulüplerin Sponsor gelirleri**

Real Madrid önceki yıl 35 milyon Euro bonservis bedeli ödeyerek transfer ettiği Beckham `ın forma satışlarından kısa sürede 120 milyon Euro kazandı.Chelsea `nin ise Samsung `la 95 milyon dolarlık anlaşma yapması futbolun statlara dar gelmeye başladığının göstergesi Old Trafford 4 yıl önce Vodafone ile imzaladığı sponsorluk anlaşmasının ardından 36 milyon sterlini kasasına koydu (Turgut, 2007).

İspanya `nın ünlü kulübü Real Madrid ise forma satışlarından kazandığı paralarla futbolculara ödediğinin 4 katını çıkarıyor. Chelsea `nin 20 bin kombine kartlı

seyircisi takımları için yılda ortalama 2 bin 740 dolar para harcıyor. Özellikle kulübün lisanslı ürün satışlarında yaşanan patlama petrol milyarderi Başkan Abramovich`in yüzünü güldürüyor. 415,6 milyon Euro`luk Şampiyonlar Ligi pastası ise kulüplerin uluslararası arenada iştahını kabartıyor (Turgut, 2007).

Türkiye`de futbol takımlarının anonim şirket olmaya başlamasıyla birlikte kulüplerin gelir kaynakları tribünlerin dışına çıktı. İsim hakkı, naklen yayın, forma, reklam ve sponsorluk gelirlerinin payı stat gelirlerini geçti (Turgut, 2007).

## **1.8 Spor Kulüplerinde Halka Açılma**

### **1.8.1 Spor Kulüplerinin halka açılmasında Türkiye Örneği**

Türkiye'de liberal ekonomiye geçişle birlikte, 1980'li yılları ikinci yansından itibaren Sermaye piyasası faaliyetlerine getirilen düzenlemeler ve İstanbul Menkul Kıymetler borsasının faaliyete geçmesiyle ülkemiz yatırımın bankacılığı kavramıyla tanışmıştır. Çok kısa bir sürede çok önemli mesafeler kaydederek Dünyanın önde gelen gelişmekte olan piyasalarında yerini alan İMKB, birçok yabancı yatırımcı için hala en cazip piyasalardan biri olma konumunu sürdürmektedir. İMKB'nin faaliyete geçmesiyle birlikte, ülkemizin önde gelen şirketleri birbiri ardına halka açılarak Sermaye Piyasası'nın yarattığı avantajlardan faydalanmaya başlamışlardır (Aydan, 1995).

Spor kulüplerinin halka açılması Avrupa'daki örneklerine oranla ülkemizde son dönemlerde uygulanmaya başlanmış bir finans yöntemidir. Türkiye'de spor kulüplerinin halka açılabilmesi için aynen diğer halka açık firmalarda olduğu gibi anonim şirket şeklinde örgütlenmiş olmaları gerekmektedir. Bunun için mevzuatta gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemelere göre spor kulüpleri iki şekilde kurulabilmektedir; ilki dernekler kanunu gereği kurulanlar ki bu şekilde kurulan spor kulüpleri profesyonel futbol şubelerini kuracakları ya da kurulmuş olan bir şirkete devredebilmektedir. İkincisi ise Türk Ticaret Kanununa tabi olarak kurulan şirket şeklindeki spor kulüpleridir (Akşar, 2005).

Halka açılmanın spor kulüpleri ile spor dışındaki şirketlere sağlayacağı yararlar arasında bir fark bulunmamaktadır. Genel olarak herhangi bir şirketin halka açılmak suretiyle kazandığı avantajlar, şirketleşerek halka açılan spor kulüpleri içinde geçerlidir (Aydan, 1995).

Dernekler Kanunu çerçevesinde kurulan spor kulüplerindeki futbol birimlerinin, bağımsız bir şirket olarak örgütlenmesi, kulüplerin mali sorunları için başlı başına bir çözüm, ancak yetersiz bir basamak olmaktadır. Spor kulüplerinin profesyonel organizasyon yapısı ve yönetim kadrosu ile halka açılmaları da gerekmektedir (Aydan, 1995).

Spor kulüplerinin hızla şirketleşmeleri ile öz sermaye-borçlanma dengesinin sağlanması sonucunda sağlam bir yapıya gidilebilir. Hisse senedi satışı ile halka açılmaları, tahvil ihraç edebilmeleri ve diğer kredi olanaklarından yararlanmaları kolaylaşacaktır. Özellikle, spor kulüplerinin futbol branşları için bu konu acili yet arz etmektedir (Aydan, 1995).

Türkiye'de büyük kulüpler ve diğer birkaç kulüp bu tür faaliyetler ve organizasyonları üstlenmiş şirketleşme çalışmalarını başlatmış bulunarak gelirlerini artırmada Avrupa ülkeleri örneklerini model olarak benimsemiş bulunmaktadır. Türkiye'de Spor kulüplerine bağlı şirketlerin hisse senetlerini halka arz etmesi ve menkul kıymet borsalarında işlem görmeye başlamaları SPK ve İMKB'nin incelemelerini içeren bir süreç dâhilinde gerçekleşmektedir. Ayrıca spor kulüplerine bağlı şirketler işlem görmeye başlamalarından sonra mali tablolarını belirli dönemlerde bağımsız denetim kuruluşlarına denetletirmekte, ortaklarını ve kamuyu düzenli olarak bilgilendirmekte, SPK ve İMKB'nin sürekli denetimine tabi olmaktadır. Bu çerçevede halka açılmak ve hisse senetlerinin menkul kıymet borsasında işlem görmesini sağlamak ile kulüpler, sermaye piyasasının denetim mekanizmaları sayesinde kurumsallaşma süreçlerini hızlandırmakta ve modern yönetim tekniklerine daha kısa sürede kavuşabilmektedirler (Akşar, 2005).

Gelirlerin çeşitlenmesi ve büyümesi ile beraber artık spor kulüpleri borsada da işlem görmeye başlamıştır. Türkiye'de de futbol sektörü son birkaç yılda önemli gelişim kaydetmiştir. Şirketleşme ve halka arz çalışmaları da hız kazanmaktadır.

Türkiye'de şirketleşme yoluna gitmiş birçok kulüp olmasına rağmen halka arz çalışmasını tamamlamış dört kulüp bulunmaktadır. İlk halka açılan spor kulüpleri 14–15 Şubat 2002 tarihinde Beşiktaş ve Galatasaray olmuştur. Bunları daha sonra Fenerbahçe4 (12–13 Şubat 2004) ve Trabzonspor5 (6–7–8 Nisan 2005) izlemiştir (Akşar, 2005).

Türkiye'deki halka arz uygulamalarına bakıldığında uygulanan modeller arasında farklılıklar olduğu görülmektedir (Şafak, 1999).

Şöyle ki; Beşiktaş Avrupa'daki şirketler gibi gelir ve giderlerini aynı çatı altında topluyor BJK'nin sportif A.Ş. olarak, halka arz öncesi kurduğu şirketin yapılanması temelde, İngiliz modeline daha yakın görülmektedir. Temel olarak Manchester United modeli esas alınmıştır. Bu modelde sportif tek başına önemli değildir. Sportif anlamda başarısız sonuçlar alınsa bile, şirketin gelirlerinde ciddi bir gerileme görülmemektedir. Zira model sadece sportif başarının üzerine inşa edilmemiştir. Bu modelde, ciddi gelir getirecek işletme ve rant gelirleri önemli bir yer tutar. Şirketin en önemli dezavantajı ise; yapılacak oyuncu ve teknik adam transferlerinin gider olarak, şirket muhasebesine yansıtılıyor olması bir yandan karlılığı olumsuz etkilemektedir. Bu model, eğer başarılı olursa, kuramsallaşma anlamında BJK' ne olumlu katkı yapacaktır, ancak yapılacak isabetsiz bir transferin olumsuz etkisi doğrudan gelir tablosuna yansiyabilir (Bademci, 2003).

Genel olarak baktığımızda; GS ve FB'nin halka arz yöntem ve şirket yapılan birbirine benzemektedir. Her iki şirket gelirlerini şirket içi, futbol alım-satım bedelleri gibi giderlerini de şirket dışı gösteriyor. Bu modelde kulüplerin borsada işlem gören şirketleri, her türlü giderden arındırılmış, gelir yoğunluklu mali bir yapılmaya yönelmişlerdir. Fenerbahçe'de aynı şekilde, giderlerden arındırılmış, gelir yoğunluklu bir şirket yapılanmasıyla halka arz edilmiştir. Bu şirketlerde, gelirlerin şirket içi, giderlerin ise şirket dışı gösterildiği iş modeller söz konusu olduğu için, halka arzulanan bu iki şirket için oldukça karlı olduğu söylenebilir. Galatasaray ve Fenerbahçe arasındaki fark ise, Fenerbahçe'nin stadyum gelirlerini şirketin içinde gösterirken, Galatasaray'da stadyum gelirleri şirket içine dahil edilmemektedir (Bademci, 2003).

Trabzonspor modeli ise, GS ve FB modeller ile benzeşmektedir. Avrupa'daki benzerlerinin aksine futbol kulübü giderlerini içermeyen şirket, televizyon yayın hakları,

sponsorluk, reklâm, ticari ürün ve bahis oyunları isim hakkı gelirleri gibi Trabzonspor'a ait bütün gelirleri bünyesinde toplamaktadır (Akşam Gazetesi, 2005).

Burada bilinmesi gereken konu; halka açılan şirketlerin GS, FB, BJK ve TS markasının ticari haklarını kulüpler değil, bu şirketlerin yönetmesidir. Çünkü Türkiye'de kulüpler dernek statüsünde bulunuyorlar ve bu şirketlerin büyük ortakları konumundadırlar (Akşar, 2005).

Galatasaray Sportif A.Ş. ile Fenerbahçe Sportif A.Ş. arasında temettü dağıtım bakımından temel fark; Galatasaray Sportif A.Ş.'de bilanço dönemi sonunda dağıtılabılır kar üzerinden temettü dağıtımını söz konusuysen; Fenerbahçe Sportif A.Ş.'de, her üç ayda bir ve gelirlerin %80'ni oranında temettü dağıtımının yapılması öngörülmüştür. Beşiktaş Futbol A.Ş.'de ise kulüp giderlerinin, şirket bünyesinde bulunması nedeniyle dağıtılacak kar, her türlü gider çıktıktan sonra kalan kısmın dağıtımını ifade etmektedir. Trabzonspor Sportif ise diğerlerinden farklı olarak ve İMKB şirketleri arasında gelirlerinin %100'ünü temettü olarak dağıtmayı taahhüt eden tek şirket olarak dikkat çekmektedir (Akşar, 2005).

Galatasaray, Fenerbahçe ve Trabzonspor Sportif A.Ş.'ler de, giderler kulüpte kalırken; gelirler ise yatırımcı ile paylaşılmaktadır. Bu durum mali yatırımcılar açısından bakıldığında son derece karlı ve verimli bir durum oluşturmasına karşın; kulüpler açısından ciddi birer mali külfete neden olmaktadır. Bu uygulama aslında her iki kulübün de geleceklerini ipotek altına almalarından başka bir anlam içermemektedir. Uygulanan bu model ile kulübün sağladığı gelirlerin kulüp dışına temettü olarak transfer edilmesi, zaman içinde kulüp aktiflerinin erimesine neden olabilecektir. Çünkü Beşiktaş, yatırımcıları "kulübün nimet ve külfetine" ortak ederek, mali yapısını düzeltme yoluna giderken; Galatasaray ve Fenerbahçe'nin halka arz modeli olarak kulüp gelirlerini, Sportif A.Ş.'lerde giderlerini ise kulüplerde bırakarak karlarının önemli bir bölümünü yatırımcılara dağıtması, kulüpleri gelecekte ciddi sıkıntılara sevk edebilecektir. Oysa bu gelirler bünyede bırakılarak, borç ödemesinde kullanılabilirdi. Beşiktaş'ta ise bu tip bir zorunluluk bulunmamaktadır. Beşiktaş ve Galatasaray'ın ardından Fenerbahçe'nin de halka açılmasıyla artan spor şirketleri için 1 Nisan 2005 tarihinde İMKB Yönetim Kurulu "XSPOR" kodu ile spor sektör endeksinin



Ulusal-Hizmetler ana sektörünün alt sektörü olarak hesaplanmasına karar vermiştir (Akşar, 2005).

Kamunun tam zamanında ve doğru olarak aydınlatılması ilkesi nedeniyle halka açık spor kulüplerinin dernek olan diğer kulüplere karşı transfer gibi durumlarda dezavantajlı durumda olacağı söyleyen Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) üyesi Erdal Batmaz "Spor kulübünün halka açık bir şirketinin hissesini etkileyen yalan yanlış bilgi ve beyanlarla yapay bir kâğıt hareketinin oluşmasına yol açan her türlü haber, yayın, bilgi ve buna ilişkin yorumlar suçtur. Bu suç, 1 ile 3 yıl arasında hapis cezasını dahi öngörmektedir. " şeklindeki açıklamasıyla Spor basınının da çok ciddi olarak Sermaye Piyasası Kanunu'nun takibine maruz kalacağını belirtmiştir.

### **1.8.2 Spor Kulüplerinin halka açılmasında Avrupa Örneği**

Avrupa'da halka açılarak şirketleri borsada işlem gören toplam kulüp sayısı 37'dir. İşlem gören şirket bakımından ve piyasa büyüklüğü bakımından İngiltere lider ülke konumunda bulunmaktadır. Diğer ülkelerde çok az sayıda kulüp halka açılmayı başarmıştır. İngiltere ve İskoçya borsada işlem gören 21 futbol kulübü ile futbolun gerçek bir endüstri halini aldığı bir ülkedir. İngiliz yasalarının futbol kulüplerinin şirketleşmesine kolaylık sağlaması, futbolun geniş kitleler tarafından sevilmesi ve futbol şirketlerinin kar etmesi İngiltere'deki halka açık futbol şirketlerinin sayısının hızla artmasına neden olmuştur (Bademci, 2003).

İngiliz futbol kulüplerinin gelirlerini artırabilmeleri saha içindeki başarıdan ziyade, futbol turizm, arazi yatırım geliştirme, organizasyon düzenleme, merchandising ve sponsorluk gibi değişik alanlarda faaliyet gösterebilme ve alternatif finansman kaynakları yaratabilme kabiliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Futbol endüstrisinde, şirketleşmenin ve halka arzın en başarılı örneği Manchester United kulübüdür. 1991 yılında futbol ile ilgili bütün gelirleri ve giderlerini devrettiği şirketi 46,9 milyon sterlin piyasa değeri ile halka açan kulüp, halka arz gelirlerini stadının kapasitesinin artırılmasında ve merchandising gelirlerinin çeşitlendirilmesinde kullanmıştır. Kulüp ABD finans dergisi Forbes'un yaptığı değerlendirmede futbol takımları sıralamasında

2005 yılı itibarıyla 1,2 milyar dolarlık değeriyle ilk sırada yer almıştır. Manchester United, futbol kulüpleri içinde en karlı ve en sağlıklı mali yapıya sahip, endüstriyel futbolun model kulüplerinden birisidir. Sadece İngiltere Süper Liginde değil küresel anlamda da ciddi gelir kaynaklarına sahip kulübün 2004 yılsonu itibarıyla cirosu yaklaşık 320 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir (Deloitte ve Touche, 2000).

İtalya'da sadece üç kulübün hisse senetleri borsada işlem görmektedir. Bunlar Juventus Tunn, As Roma ve Lazio'dur. Halka arz çalışmalarını sürdüren Inter Milan, AC Milan, Bologna, Vicenza ve Udinese ile bu sayının sekize çıkması beklenmektedir. Fakat son yıllarda İtalyan kulüpleri İngiltere modelini örnek alarak merchandising ve sportif aktiviteleri ticarileştirme çabasına girmişler ve başarılı olmuşlardır (Dorukkaya, Kıratlı ve Ebiçoğlu, 2003).

Almanya'da ise alt yapıya önem veren futbol kulüpleri, düşük transfer harcamaları sayesinde karlı bir yapıya sahiptir, Bununla birlikte kulüplerin çok üyeli dernekler tarafından kontrol edilmeleri ve mevzuatın uygun olmaması nedeniyle, yakın zamana kadar hiçbir futbol kulübü halka arz edilememiştir. Alman Futbol Federasyonu'nun Eylül 2000'den itibaren federasyon yapısının değiştirmesi ile ülkedeki ilk halka arz Borussia Dortmund tarafından 31 Ekim 2000 tarihinde gerçekleşmiştir (Dorukkaya, Kıratlı ve Ebiçoğlu, 2003).

Hollanda'nın tek halka açık futbol kulübü AFC Ajax'tir.21 Portekiz ve Danimarka halka arz uygulamasını başarı ile gerçekleştirmiş diğer ülkelerdir. Portekiz'de FC Porto ve Sporting Lisbon, Danimarka'da, Aab Aalborg, Brøndbyernes, Parken Sport & Ent, AGF Kontraktbold ve SIF Fodbold halka açık şirketlerdir (Dorukkaya, Kıratlı ve Ebiçoğlu, 2003).

İspanya ve Fransa'da ise futbol kulüplerinin yerel kuruluşlarında ortak olduğu kar amaçlı olmayan şirketler olarak faaliyet göstermeleri benimsenmiş, anonim şirketler olarak kurulmaları ve ortaklarına temelli dağıtımları kabul görmemiştir. Bunun sonucunda da halka arz edilmesi planlanan İspanyol veya Fransız futbol şirketi bulunmamaktadır (Dorukkaya, Kıratlı ve Ebiçoğlu, 2003).

### **1.9 T.B.M.M Sporla İlgili Hazırlanan Yeni Taslak**

Türk spor politikalarına, GSGM'nin yerine Başbakanlığa bağlı olarak kurulacak Spor Yüksek Kurumu yön verecek. Talepte bulunan ya da Spor Yüksek Kurumu tarafından uygun görülen federasyonlar özerk duruma getirilecek.

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM) tarafından hazırlanan ve kamuoyunda tartışmaya açılan yeni yasa tasarısı, Türk sporunda köklü değişiklikleri içeriyor. Yasa tasarısına göre, bundan böyle Türk spor politikalarına, GSGM'nin yerine, Başbakanlığa bağlı olarak kurulacak "Spor Yüksek Kurumu" yön verecek. Spor Düzenleme Kurulu, Başkanlık Kurulu, Tahkim Kurulu ve hizmet birimlerinden oluşacak olan Spor Yüksek Kurumu, yetkilerini Spor Düzenleme Kurulu aracılığıyla kullanacak (Karakullukçu, 2008).

Spor Yüksek Kurumu'nun temsil ve karar organı işlevini görecek olan Spor Düzenleme Kurulu, başkan ve ikinci başkanın yanısıra 9 üyeden oluşacak. Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi (TMOK) Başkanı, Türkiye Paralympic Komitesi Başkanı, Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonu (TASKK) Genel Başkanı ile üniversitelerin spor bölüm başkanlarının kendi aralarından seçecekleri 1'er kişi, Spor Düzenleme Kurulu'nun doğal üyeleri olarak görev alacak. Diğer üyeler ise kamu kurum ve kuruluşlarında ya da özel sektörde en az 10 yıl deneyim sahibi kişiler arasından Bakanlar Kurulu'nca atanacak. Bakanlar Kurulu, atamayla birlikte kurul başkanını ve ikinci başkanını da belirleyecek. Spor Düzenleme Kurulu Başkanı aynı zamanda Spor Yüksek Kurumu'nun da başkanı olacak (Karakullukçu, 2008).

**KURUL ÜYELERİ, YEMİN EDEREK GÖREVE BAŞLAYACAK;** Spor Düzenleme Kurulu üyeleri 6 yıl için göreve gelirken, Yargıtay Birinci Başkanlık Kurulu huzurunda, işlerini tam bir dikkat ve dürüstlikle yöneteceklerine, yasanın hükümlerine ve mevzuata aykırı hareket etmeyeceklerine ve ettirmeyeceklerine dair yemin ederek göreve başlayacak. Göreve başlama ve ayrılma tarihlerinden itibaren 1 ay içinde mal beyanı verecek olan kurul üyeleri, ayrıca 2 yılda bir mal beyanında bulunacak (Karakullukçu, 2008).

SAHA VE TESİSLERİN KULLANILMASI; Yeni yasa tasarısına göre, genel ve katma bütçeli idare ve kurumlara, il özel idarelerine, belediyelerle bağlı kuruluşlarına, iktisadi devlet teşekküllerine ve kamu iktisadi kuruluşlarıyla her düzeydeki eğitim-öğretim kurumlarına ait spor tesisleri, spor faaliyetlerinde ortaklaşa kullanılacak. Bu tesislerden Spor Yüksek Kurumu'nun etkinliklerinde herhangi bir izne tabi olmaksızın yararlanılması hükmü getirilirken, ortak kullanıma ilişkin esaslar protokolle belirlenecek (Karakullukçu, 2008).

FEDERASYONLARA ÖZERKLİK VERİLİYOR; Halen GSMG çatısı altında bulunan federasyonlar, talep etmeleri veya uygun görülmesi durumunda Spor Düzenleme Kurulu kararıyla özerk statüye kavuşturulacak. Federasyonlara özerklik verilirken, faal sporcu sayısı, kulüp sayısı, Türkiye'deki yaygınlık düzeyi ve gelişme potansiyeli, gelir ve giderlerini karşılayabilme yeterliliği, olimpiik olup olmadığı ve personel giderlerinin payı dikkate alınacak. Spor Düzenleme Kurulu, özerk olsun ya da olmasın tüm federasyonların elde ettikleri gelirlerin, sportif amaçlı kullanılıp kullanılmadığını denetleyecek (Karakullukçu, 2008).

TAŞRA PERSONELİ, YEREL YÖNETİMLERE DEVREDİLİYOR; Yeni yasa tasarısıyla, il ve ilçelerde sporla ilgili faaliyetleri sevk ve idare etme görevi yerel yönetimlere devrediliyor. Spor Yüksek Kurumu'nun kurulmasıyla birlikte, GSMG'nin merkez teşkilatındaki mevcut personel ve kadrolar Spor Yüksek Kurumu'na devredilecek. Hiçbir işleme gerek olmaksızın kadrolarına atanmış sayılacak olan bu personel, idari hizmet sözleşmesiyle sözleşmeli olarak istihdam edilecek. Taşra personeli ise yerel yönetimlere devredilirken, durumlarına uygun kadrolara atanacak. Gençlik ve spor kulüpleri de yerel yönetimlerce tescil edilerek kurulacak. Mevcut kulüpler ise yasanın çıkmasından itibaren 1 ay içinde yerel yönetimlere tescillerini yaptırarak faaliyetlerini sürdürecektir. Kurum, Futbolun gözetim ve denetimini de devralıyor (Karakullukçu, 2008).

2003'den sonra yeni dönemin gözde yaklaşımı işletmecî yönetim, merkezi idare ve bürokrasinin kontrolündeki devlet kurumlarının tasfiyesini, buna karşılık küçültülmüş ve denetleyici kurulların oluşturulmasını, merkezi idareye bağlı birimlerin ise yerel yönetimlere devrini esas aldı. Kamu Yönetimi Reformu diye adlandırılan bu

projenin en önemli özelliği üst kurulların oluşturulması, merkezi idareye bağlı yerel teşkilatların yerel yönetimlere devredilmesi, kamu personelinin özel işletmeler için çalışan işçilere dönüştürülmesi (belki de işsiz kalması) şeklinde de özetlenebilir (Karakullukçu, 2008).

İşte böyle bir bağlamda, Türk sporu da Kamu Yönetimi Reformu çerçevesinde yeniden yapılanma sürecine girdi. Şimdi konuyu spor özelinde ele alacak olursak, sporun merkez örgütü olan ve temeli 1938 yılında kurulan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğüne dayanan Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün lağvedilerek, yerine Türk Spor Kurumu'nun (TSK) kurulması öngörülmüyor. TSK kurulunca, Gençlik ve Spor İl Müdürlükleri merkezi idareye bağlı olmaktan kurtulup, yerinden yönetim çerçevesinde belediyelere bağlanması ve spor federasyonlarının ise mali ve idari açıdan özerkleşmesi esas alınıyor (Karakullukçu, 2008).

14 Temmuz 2004'te yayımlanarak yürürlüğü giren "Özerk Spor Federasyonlar Çerçeve Statüsü" esas alınarak federasyonlar özerkleştirilmeye başlandı. Özerklik hem idari hem mali anlamda federasyonların otonomi kazanmasını esas alıyor. Bu otonomiye kullanacak ana organ ise federasyonların genel kurulu olacak. Genel kurul, çerçeve statüyü esas alarak oluşturulacak olan ana statüsüyle tanımlanan prensiplere göre örgütlenme ve işleyişini temin edecek. Genel kurulun kimlerden oluşacağı ise aslında bir soru(n)? Özellikle ilk kez toplanacak genel kurulun oluşturulması bir nasıl paradoks ('tavuk mu yumurtadan çıkar, yumurta mı tavuktan' açmazı). Zira genel kurul ana statüye göre oluşacak ve ana statü ise ilk toplanan genel kurul tarafından onaylanacak! Yani ilk toplanan genel kurul ana statüyü onaylamazsa, kendi kendisini de onaylamamış olacak. Tabi böyle bir şeyin olması ise beklenilmiyor veya en kötü ihtimalle genel kurul ana statüde bir takım değişiklikler talep eder ve değişiklikler yapılarak ana statü onaylanır diye kabul ediliyor (Karakullukçu, 2008).

Genel kurulun kimlerden oluşacağı sorusuna dönecek olursak;

- a) Genel Müdür, Genel Müdür yardımcıları ve on il müdüründen oluşacak onbeş üye,
- b) Merkez Danışma Kurulu üyeleri,
- c) Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi Başkanlığınca belirlenecek iki üye,

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

e) Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonu Başkanlığınca belirlenecek iki üye,

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

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

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

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

i) Türkiye Spor Yazarları Derneği Başkanı ile Genel sekreteri,

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

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

Özerk federasyonlarda da olağan genel kurul 4 yıl da bir yapılacak Ama burada en önemli nokta, her yıl yapılacak olan mali genel kurul ki bu da aslında her yıl yönetimin yeniden genel kuruldan onay alma zorunluluğu anlamına geliyor. Çünkü genel kurul yılsonunda yapılacak mali kurulda bütçeyi ibra etmezse, yönetim kurulu otomatik olarak düşüyor ve böylelikle iki ay içerisinde genel kurulun olağanüstü toplantıya giderek seçim yapması gerekiyor (Voleybol federasyonunda bu durum gerçekleşti). Ayrıca gerek görmesi halinde spor bakanının çağrısı, federasyon yönetim kurulunun kararı, genel kurul üyelerinin %40'ının noter kanalıyla yapacağı çağrı ile de olağanüstü genel kurul toplanabiliyor (Karakullukçu, 2008).

Aslında bu durum, federasyon yönetimlerinin şeffaflaşması ve camia ile iç içe olması zorunluluğunu getirdiğinden çok olumlu etkilere sahip olacak. Özerk federasyonların sadece başkanı değil, yönetim kurulu üyelerinin tamamı ve ana organlardan bir diğeri olan denetleme kurulu da genel kurul tarafından seçilecek.

Örgütün doğrudan denetimi ve müdahalesini esas alan, dolayısıyla şeffaflaşmayı zorunlu kılan bu yeni yapılanma ilk bakışta çok olumlu görünüyor. Ama merkezi idarenin doğrudan denetiminden uzak kalan (çünkü tahkim kurulu özel durumlar hariç federasyonlara müdahil olmayacak) bu örgütlenme biçiminde, sivil toplum geleneğinden uzakta olan spor camialarının kolaylıkla manipüle edilmesi ve suiistimal sorunu Yeni yapılanan ve müntesiplerinin yüksek eğitim profiline sahip olan branşlarda özerklik daha kolay hazmedilecek ve başarıya ulaşacaktır (Everensel.net/spor, 2008).

#### **1.10 Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Durumu**

Kırıkkale ilinde toplam 82 spor kulübü bulunmaktadır. Bunlardan 18 adeti müessese spor kulübü, 19 adeti spor kulübü, 4 adeti ihtisas spor kulübü ve 38 adeti okul kulübüdür. Kırıkkale’de okul spor kulüplerinin fazlalığı dikkat çekici olup ülkemizde en fazla okul kulübü bulunan ilk 5 ilimizin içindedir. Bu kulüplerde 25 adeti Kırıkkale amatör spor kulüp federasyonuna bağlıdır. Sadece MKE Kırıkkale Spor kulübü profesyonel olarak faaliyet göstermektedir. Bu kulüplerin yanı sıra 7 adet bilardo tesisi, 6 adet taekwondo tesisi, 3 adet halı saha mevcuttur (Tuik, 2007).

Kırıkkale ilinde merkezde 10 adet ve ilçelerde 16 adet olup toplamda spor tesis sayısı 26 ‘dır.3 adet stadyum, 15 adet futbol sahası, 2 adet spor salonu, 1 adet olimpik yüzme havuzu, 1 adet atletizm sahası, 1 adet gençlik merkezi, 1 adet tenis kortu, 1 adet boks salonu, 1 adet halter salonu mevcuttur (Tuik, 2007).

Bu spor salonlarından ikisi de müstakildir. Ve seyirci kapasitesi 501–1000 arasından olup en büyüğü 2000 den biraz fazladır. Okul spor salonlarından 27 adeti resmi olup 11 adeti ise özeldir. 3 adet stadyum olup 2’sinin mülkiyeti G.S.G.M aittir. Bu stadyumların 3’de çim sahadır. Diğer birisi ise belediyeye aittir. Henüz Kırıkkale ilinde stat mevcut değildir (Tuik, 2007).

Amatör futbol müsabakaların oynandığı saha sayısı 9'dur. Ve bunlardan 2'si çim zemin, 7'si ise toprak sahadır.

### **1.10.1 Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Sporcu ve Antrenör Sayısı, Spor Kulüplerinin Faaliyet Alanları**

Kırıkkale ili spor kulüplerinin faaliyet alanları birçok branşta faaliyet göstermektedir. Bu branşlar ise Atıcılık ve Avcılık, Atletizm, Badminton, Basketbol, Bedensel Eng, Beyzbol ve Softbo, Bilardo, Binicilik, Bisiklet, Bocce, Bowling ve Dart, Boks, Briç, Cimnastik, Dağcılık, Güreş, Futbol, Halk Oyunları, Halter, Hentbol, Herkes İçin Spor, İtme Engiller, İzcilik, Judo ve Kurash, Karate, Kayak, Kıck Boks, Masa Tenisi, Motosiklet, Oryantiring, Otomobil Sporları, Santraç, Sualtı, Sporları, Taekwon-do, Tenis, Üniversite, Voleybol, Vücut Geliştirme, Fitness, Wushu, Yüzme, Zihinsel Eng. Olmak üzere 38 farklı branşlarda faaliyet göstermektedirler (Tuik, 2007).

Bu branşlar da faaliyet gösteren lisanslı sporcu sayısı bayan 4.190, erkek sporcu sayısı 11.298 olmak üzere toplam 15.488'dir. Bu branşlarda faal sporcu sayısı ise bayan 179, erkeklerde 499 olmak üzere toplam 678'dir. Lisanslı amatör futbolcu sayısı ise 720'dir. Aşağıdaki çizelgede Kırıkkale ilinde bulunan ve faal branşlardaki sporcu sayısının göstergesidir (Tuik, 2007).



**ÇİZELGE 1.3 KIRIKKALE'DE BRANŞLARA GÖRE SPORCU SAYILARI**

Adı	Lisanslı			Faal			Sporcu		
	Kulüp-Ferdi Sporcu			Kulüp-Ferdi Sporcu			Kartlı Sporcu		
	B	E	Toplam	B	E	Toplam	B	E	Toplam
ATICILIK VE AVCILIK	11	61	72	2	11	13	0	0	0
ATLETİZM	574	1.397	1.971	1	2	3	0	0	0
BADMİNTON	35	140	175	0	0	0	0	0	0
BASKETBOL	353	908	1.261	1	1	2	0	3	3
BEDENSEL ENG.	0	20	20	0	7	7	0	0	0
BEYZBOL VE SOFTBOL	28	27	55	0	0	0	0	0	0
BİLARDO	3	351	354	0	38	38	0	0	0
BİNİCİLİK	0	1	1	0	1	1	0	0	0
BİSİKLET	3	53	56	0	0	0	0	0	0
BOCCE,BOWLİNG VE DART	14	10	24	0	0	0	0	0	0
BOKS	0	630	630	0	25	25	0	0	0
BRİÇ	0	5	5	0	0	0	0	0	0
CİMNASTİK	3	7	10	0	0	0	0	0	0
DAĞCILIK	104	388	492	0	1	1	0	0	0
GÜREŞ	7	255	262	0	3	3	0	7	7
HALK OYUNLARI	131	99	230	0	0	0	0	0	0
HALTER	15	97	112	3	21	24	0	0	0
HENTBOL	319	405	724	37	29	66	0	0	0
HERKES İÇİN SPOR	61	679	740	0	1	1	0	1	1
İŞİTME ENG.	23	66	89	0	31	31	0	0	0
İZCİLİK	76	214	290	0	0	0	0	0	0
JUDO VE KURASH	117	199	316	1	0	1	0	0	0
KARATE	180	441	621	0	2	2	0	0	0
KAYAK	0	6	6	0	6	6	0	0	0
KICK BOKS	34	216	250	6	34	40	0	0	0
MASA TENİSİ	541	1.110	1.651	46	108	154	0	1	1
MOTOSİKLET	0	9	9	0	0	0	0	0	0
ORYANTİRİNG	128	168	296	0	0	0	0	0	0
OTOMOBİL SPORLARI	0	1	1	0	0	0	0	0	0
SATRANÇ	294	664	958	0	0	0	0	0	0
SUALTI SPORLARI	3	23	26	0	0	0	0	0	0
TAEKWON-DO	331	1.723	2.054	7	52	59	0	0	0
TENİS	22	18	40	0	0	0	0	0	0
ÜNİVERSİTE	0	0	0	0	0	0	5	28	33
VOLEYBOL	640	758	1.398	57	36	93	0	0	0
VÜCUT GEL.,FİTNESS	0	21	21	0	3	3	0	0	0
WUSHU	0	4	4	0	0	0	0	0	0
YÜZME	68	197	265	0	2	2	0	0	0
ZİHİNSEL ENG.	2	29	31	0	0	0	0	0	0
<b>TOPLAM</b>	<b>4.120</b>	<b>11.400</b>	<b>15.520</b>	<b>161</b>	<b>414</b>	<b>575</b>	<b>5</b>	<b>40</b>	<b>45</b>

Kırıkkale ili antrenörler ise branşlarına göre sayısı şöyledir; Atıcılık 1 adet, Ateletizim 4 adet, Badminton 9 adet, Basketbol 12 adet, Bocce 4 adet, Boks 11 adet, Kick Boks 5 adet, Bilardo 1 adet, Jimnastik 2 adet, Çim hokeyi 2 adet, Güreş 9 adet, halter 4 adet, Halk oyunları 6 adet, İşitme engelliler 1 adet, Judo 2 adet, karate 2 adet, Kürek 1 adet, Masa tenisi 2 adet, Santraç 5 adet, Su altı 4 adet, Taekwon-do 12 adet, Tenis 4 adet, Step aerobik 15 adet, Vücut geliştirme 2 adet, Voleybol 25 adet, yüzme 3 adet, futbol ise 63 adet olmak üzere toplam 211 antrenör Kırıkkale Gençlik ve Spor İl Müdürlüğüne kayıtlıdır( [http://www.gsgm.gov.tr/sayfalar/bilgi\\_bankasi/index.htm](http://www.gsgm.gov.tr/sayfalar/bilgi_bankasi/index.htm))

Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin Ankara, İstanbul, İzmir, Şırnak, Siirt ve Türkiye geneli sporcu ve kulüp sayılarını ve Türkiye ortalamaları karşılaştırıldığı çizelge 1.4 te gösterilmiştir.

**ÇİZELGE 1.4 Türkiye ortalaması, Kırıkkale İli ve Bazı İllerin Spor Kulüplerini, Sporcu Sayılarını ve Nüfus Ortalamaları**

İl Adı	Nüfus	Kulüp Sayısı	Sporcu Sayısı	Kulüp Başına Düşen Nüfus	Kulüp Başına Düşen sporcu
Kırıkkale	383.508	82	15.520	4.676	189
Ankara	4.466.756	669	126.127	6677	189
İstanbul	11.800.790	1.643	299.486	7183	182
İzmir	3.370.866	488	107.191	6908	220
Şırnak	416.000	10	7.864	41.600	786
Siirt	291.528	17	11.411	17.418	671
Türkiye	70.586.256	9.419	1.469.352	7.495	155

([http://www.gsgm.gov.tr/sayfalar/bilgi\\_bankasi/index.htm](http://www.gsgm.gov.tr/sayfalar/bilgi_bankasi/index.htm))

Çizelge 1,4’de gözüktüğü gibi kulüp başı düşen nüfus sayısı 4.676 olup, kulüp başı düşen sporcu sayısı ise 189’dur. Çizelgeye göre Kırıkkale Türkiye ortalamasının altındadır.

### **1.10.2 M.K.E. Kırıkkale Sporun Tarihi, Kurucuları ve Bugünkü Durumu**

Kırıkkale’de futbol M.K.E Askeri Fabrikalarının kurulması ile birlikte başlar ve 1930’lu yılların içinde bu fabrikaların her birinin kendi takımlarını kurması ile birlikte gelişir. Kurumlar arası lig maçlarının oynandığı bu dönemde, M.K.E Askeri Fabrikalar Genel Müdürü Fikret Kara budak Paşa’nın emriyle bu günkü stat inşaatına da başlanır. 1930’lu yılların sonlarında yapımı tamamlanarak hizmete açılan stadımızın ilk zemini kömür cürufu üzerine serpilmiş ince ırmak kumudur.

M.K.E Askeri Fabrikalar zamanında Harp Sanayi sınıfından birçok ünlü futbolcu Kırıkkale’de askerlik yapar ve Fabrikalar Arası Lig Maçlarında da oynarlar. Bunlardan bazıları GS’li Sarı Naci, BJK’li kaleci Ethem ve Vefa’lı Arap Lütfü’dür.

1950 yılında Askeri Fabrikaların M.K.E Kurumu’na dönüşmesi ve sivilleşmesi ile birlikte fabrikalar arası lig ve takımlar fes olur. Sadece M.K.E Mühimmat Fabrikası bünyesinde Kırıkkale Gücü ile M.K.E Çelik Fabrikası bünyesinde Çelik Hadde futbol takımları Ankara Amatör Kümede faaliyetlerine devam ederler.

1957 yılında M.K.E Bölge Müdürlüğü İnşaat Kısım Müdürü rahmetli Avni Gürsel Bey, Kırıkkale’de üçüncü bir amatör takım kurar. Takımın Kırmızı-Lacivert renkleri ile Kırıkkale İdman Yurdu olarak belirlenen ismi, Avni Bey’in daha önceki yıllarda yöneticilik yaptığı Mersin İdman yurdu’ndan esinlenilmiştir.

Muhafız Gücünü Yenen Tek Sivil Takım; 1958-59 sezonunda Ankara 4. Amatör Kümede lig maçlarına başlayan bu takım her sene küme atlayarak 4. senesinde Ankara Amatör 1. Kümeye yükselir. Bu kümedeyken amatörler arasında ün yapmış olan Ankara Muhafız Gücü’nü sahasında yenen tek sivil takım ünvanını kazanır.

Profesyonelliğe Geçiş; Amatör kümedeki bu başarılı gidişatı profesyonelliğe taşımak isteyen takım, rahmetli Yılmaz Akcan'ında destekleriyle, Kırmızı-Lacivert renkleri ve Kırıkkale spor ismi ile 1967-68 sezonunda 3. Lige alınır.

İlk Kulüp Başkanı ve Teknik Direktör; İlk Kulüp Başkanı Yılmaz Akcan, ilk Teknik Direktör Necdet Niş'tir. Takım profesyonel olduktan sonra Kırıkkale Gücü takımına bir çatı ve isim altında birleşme teklifinde bulunur ancak bütün çabalar sonuçsuz kalır. O zamanlar Fikret Kara budak Stadı M.K.E kurumuna ait olduğu için, stattan ve tesislerden birinci derecede Kırıkkale Gücü yararlanmakta, Kırıkkale spor kapalı beton tribünün altındaki bölümle idare etmektedir. Bu mağduriyetin giderilmesi bakımından şehrin mülkî amirlerinin de devreye girmesiyle iki takımın profesyonel çatı altında birleştirilmesi, Kırıkkale spor ve Kırıkkale Gücünün Birleşmesi; 1968 Ocak ayında her iki takımın yaptığı genel kurul toplantılarında uzun süren pazarlıklar sonucunda gerçekleşir. Lacivert-Beyaz renklere sahip Kırıkkale Gücünün, Lacivert-Kırmızılı Kırıkkale spor' a katılması neticesinde ortak renk olan Laciverttin yanına Kırıkkale spor'un Kırmızısı ile Kırıkkale Gücü'nün Beyazı eklenmiş, böylelikle Kırmızı-Lacivert-Beyaz renklerine sahip, Türkiye'nin İlk Üç Renkli Takımı; Türkiye'nin ilk 3 renkli takımı tescil edilmiştir. Kırıkkale spor Lige alındığı 1967-68 sezonu da dahil olmak üzere hep şampiyonluğa yarışmış, 1973-74 sezonuna kadar hep son anlarda şampiyonluğu kaçırmıştır. 1973-74 sezonu başında Teknik Direktörlüğe Turan Ağalday getirilir ve yeni sezonda güçlü bir takım için kaliteli transferler yapılır. O zamana kadar Doğu grubunda mücadele veren Kırıkkale spor, İstanbul-Ege grubuna alınır ve 22 takım içinde bitime üç hafta kala şampiyonluğunu ilan eden Kırıkkale spor 2. Lige yükselir. Sekiz Sezon Kendi Sahasında Yenilmeyen Tek Takım Kurulduktan (1967-68 sezonu), 2. Lige çıkana kadar (1974) geçen sürede yani 8 sezon kendi sahasında yenilmeyen Türkiye'nin tek takımı rengi kırmızı Kırıkkale spor, kendi sahasındaki ilk mağlubiyetini 1974-75 sezonunda Eskişehir Demir Spor'dan almıştır (0-1). 1975-76 sezonunda da zirveye oynayan Kırıkkale spor şampiyonluk maçını kendi sahasında Mersin İdman yurdu ile oynamış, ancak çıkan talihsiz olaylar nedeniyle maç yarım kalmış ve Mersin İdman yurdu hükmen galip sayılarak şampiyon olmuştur.

Birinci Lige Çıkan İlk İlçe Takımı; Şampiyonluğu son maçta Mersin İdman yurdu'na kaptıran Kırıkkale spor yılmamış, mevcut kadroya yapılan takviyelerle birlikte

takımın başına da Suat Mamat getirilmiştir. Başkan Ali Rıza ÖZTÜRK, Genel Kaptan Ali Koç UZEL ve diğer yönetim kurulu üyelerine Türkiye’de ilk defa bir ilçe takımını Türkiye 1. Ligine çıkarmak nasip olmuştur. Maddi imkansızlıklar nedeni ile 1. Ligde tutunamayan Kırıkkale spor bir yıl sonra yeniden 2. Lige düşmüştür. Kırıkkale spor halen 3. Lig A Kategorisine düşmüştür (<http://www.kirikkalespor.org.tr/>).

### **1.11 Türkiye’deki Spor Kulüpleri Üzerine Yapılan Araştırmalar**

Aydan araştırmasında, serbest boş zaman spor kulüpleri ilişkisine de değinerek, bir serbest zaman etkinliği kabul edilen sporcu her isteyen yapabilemesi için gerek duyulan tesislerin yetersiz bulunduğunu, serbest zaman etkinliklerinin insanları birbirleriyle kaynaştırdığını, toplumda insanların uzun süreli ve en çok kaynaşabilecekleri yerlerin spor kulüpleri olduğunu vurgulamıştır (Aydan, 1995).

EğİN araştırmasında, İstanbul ilinde basketbol sporu ile uğraşan spor kulüplerinin, sporcu sağlanmasındaki en önemli sorunlarının parasal olduğu ayrıca, tesisi yetersizliği ile teknik ve idari kadrolarının eksikliğinin kulüpleri zorladığı sonucuna varmıştır (EğİN, 1993).

Avcuoğulları araştırmasında, güreş liglerinde katılan spor kulüplerinin genelde devlet eliyle desteklenen kulüpler olduğunu, ancak bu kulüplerin de tesis, araç ve gereç eksikliği içinde bulunduğu belirtmektedir. Avcuoğulları güreş sporunun sosyal yaşamın içinden çıkarılarak kulüpçülük anlayışının kalıplarına sığdırılmak istendiğini, kulüplerin rekabet ortamına çekilemediğini ve bu nedenle olması gereken düzeye çıkılamadığını vurgulamaktadır (Avcuoğulları, 1993).

Sümer araştırmasında, Türkiye Avrupa örneklerine karşılaştırdığında spor kulüplerinin, ülke nüfusunun ve genç insan sayısının gerektirdiği sayının çok altında ve yetersiz olduğunu tespit etmiştir. Spor kulüplerinin daha çok il merkezlerinde olduklarını ve köy ile beldelerdeki spor kulüplerinin sayısının birbirlerine yakın olduğunu tespit etmiştir. Ayrıca araştırmasında, spor kulüplerinin Dernekler yasasından

kaynaklanan sorunlarının ilk sırasında zorunlu defter ve kayıtlar, denetleme ve gelirlerin toplanması olduğunu göstermiştir (Sümer, 1997).

Devecioğlu, araştırmalarında, Araştırmadaki Spor kulüplerinin faaliyet alanlarına bakıldığında, %60.55 oranı ile Futbol branşı ilk sırayı almaktadır. Oysa bugün birçok ülkenin spor politikasında olduğu gibi, ülkemizin spor politikasında da sporun topluma yaygınlaştırılması ilk sırayı teşkil ederken, spor alanında gelişmiş ülkeler bu politikalarını büyük ölçüde gerçekleştirilmiş olduğunu söylemişlerdir (Devecioğlu, 2003).

Bavlı araştırmasında, Adana ili 10–17 yaş arası erkek basketbol takımlarının Yerel organizasyonlarda 2000–2004 sezonu sonunda ilk 4'e giren takımların kendilerine ait çalışma salonlarının olduğu ancak yerel organizasyonlarda dereceye giremeyen takımların çalışma salonlarının kira veya Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü tarafından tahsis olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonucunda, Adana ilindeki kulüplerin kulüp içerisindeki işbölümü ve görev dağılımlarının personel eksikliği nedeniyle yeterli düzeyde olmadığı belirlenmiştir. Çalışmaya katılan kulüplerin genelinde, kulüp antrenörleri; yönetici, sekreter, antrenör ve muhasip vazifelerini tek başlarına yaptıkları tespit edilmiştir (Bavlı, 2005).

Güler araştırmasında, Türkiye'de futbolun en yüksek idarî merciini Türkiye Futbol Federasyonu (TFF) oluşturmaktadır. T.F.F, futbolun yurtiçi ve yurtdışında idarî organizasyonunu gerçekleştiren özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliği olan, özerk bir kuruluştur. Faaliyetlerini 3813 sayılı T.F.F Kuruluş ve Görevleri Hakkındaki Kanun çerçevesinde ve Devlet Bakanlığı denetiminde yürütmüş olduğunu söylemektedir. Kayseri ilindeki spor kulüplerin, sporcularına yaptığı yardımlardan hem aynî hem de nakdî yardımların yeterli düzeyde olmadığı görülmüştür. Kayseri'de kulüplerin, fizikî ve malî kaynaklarının ve yönetimlerinin istenilen düzeyde olmadığı (Sporcuların ortalama % 30'u kulüplerinin fizikî ve malî kaynaklarının ve yönetimlerinin yeterli olmadığını, % 40'i ise kısmen yeterli olduğunu belirtmişlerdir, var olan imkânların da sporculara eşit şekilde sunulmadığı görülmüştür (Güler, 1996).

Çoknaz araştırmasında, Efes Pilsen'in spor kulüpleri içerisinde basketbol alanında faaliyet gösteren spor kulüplerine destek sağlayarak, sportif aktivitelerin

sponsorluğunu yaparak teenager' ların düşüncelerinde güçlü bir mesafe kat ettiğini işaret etmiştir. Firmanın da, bira reklamlarına getirilen yasaklamayla sponsor faaliyetlere daha fazla ilgi gösterdiği söylenebilir. Sponsor faaliyet olarak basketbol'un yani sporun seçildiği görülmektedir (Çoknaz, 1998)..

Mutlutürk araştırmasında, spor kulüplerinde kulüp ikliminin belirgeni olarak kabul ettiğimiz Güven boyutunun takımların sportif başarılarının elde edilmesinde önemli bir etkisinin olmadığı görülmüştür. Kulüp ikliminin sportif başarıya etkisini araştırdığı çalışmada; takımların sportif başarıları ile kulüp iklimi (Güven, Algı, İletişim, Ödül-Ceza, Katılım) arasında istatistiksel bakımdan herhangi anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı görülmüştür. Ancak kulüp iklimini oluşturan boyutların "ödül-ceza" hariç aralarında birbirleriyle olumlu yönde ilişkilerinin bulunduğu söylenebilir olduğunu söylemiştir. Kulüplerin, yapılan görüşmelerde hedeflerinin farklı amaçlar taşıdığı görülmüştür. Bu amaçlar içerisinde; yükselme gurubuna çıkma, bulunduğu yeri koruma, küme düşmeme vb hedefler yer almaktadır. Bu nedenle sportif başarıyı, hedefe ulaşmak anlamında algılamak ve takımların sportif başarılarını kendi hedefleri ve olanakları çerçevesinde değerlendirilmesinin doğru olacağı düşünülmekte olduğunu tespit etmiştir (Sümer, 1997).

Aydın araştırmasında, futbol spor kulüpleri ve spor kulübü şirketleri tarihi süreç içinde incelenip mevcut durum tespiti yapılmış ve şirketler için alternatif bir finans yöntemi olan halka açılma futbol kulüpleri açısından incelenmiş, Türkiye'de halka açılmış olan spor kulübü şirketlerinin mali tabloları finansal analizlere tabi tutularak değerlendirilmiştir. Halka açılma öncesi ve halka açılma sonrası genel olarak değerlendirilirken ortalama oranlar üzerinden analiz yapılmıştır. Burada araştırma kapsamındaki şirketlerin analizi yapılmıştır. Kulübün analizi yapılmış olsaydı farklı sonuçlar çıkabilirdi. Analiz sonuçlarının bu bağlamda değerlendirilmesi gerekmekte olduğunu tespit etmiştir. Beşiktaş Futbol A.Ş. ve Galatasaray Sportif A.Ş.'de kısa vadeli borçlarını uzun vadeli borca çevrilmesine karşın Fenerbahçe Sportif A.Ş.'de tam tersi bir durum söz konusudur. Fenerbahçe Sportif A.Ş. banka kredisi yerine ticari borçla finansman yolunu seçmiştir. Analizler sonucunda diğerlerine göre mali yapısı en iyi çıkan Fenerbahçe Sportif A.Ş.'nin halka açılmanın sağladığı avantajları ve gelirleri en verimli şekilde kullandığı tespit edilmiştir. Galatasaray Sportif A.Ş.' de halka açılma ile

yüksek bir gelir elde etmekle birlikte, geçmiş yıllardan birikerek gelen borç stokunun fazlalığı nedeniyle ancak kısmi bir iyileşme gerçekleştirebilmiştir. Beşiktaş Futbol A.Ş. ise halka arzla elde ettiği gelirler ile borçlarını kapatıp kulübü borçsuz bir yapıya kavuşturmuş olduğunu tespit etmiştir (Sümer, 1991).

Üçüncü ve Balcı araştırmalarında, Takım ruhu oluşturma yöntemleri, spor kulüpleri açısından farklı bir öneme sahiptir. Özellikle profesyonel düşünen spor kulüpleri bakımından başarıyı sergilemek, müsabaka içindeki her anı eksiksiz tamamlamak en büyük hedeftir. Dolayısıyla spor kulüplerindeki sporcu, antrenör, yönetici vs. tüm çalışan personelin, başarılı bir ekip oluşturmak için takım ruhu oluşturma yöntemleri hakkındaki düşünceleri takım ruhu oluşturma yöntemlerinin gerektirdiği normları sağlayıp sağlayamayacaklarını ortaya koyacak önemli veriler olduğunu tespit etmişlerdir. Gençler birliği Spor Kulübünün ekip etkenliği değerlendirmesinde iyi bir skora sahip olduğu görülmektedir. Bu da Gençler birliği Spor Kulübünün bütün birimlerinin ekip etkenliği önermeleri temelinde yaklaştıklarını göstermektedir. Bu kulübün başarısı ile ilişkilendirilebilecek bir sonuçtur. Bu sonuçlara bakarak, Gençler birliği Spor Kulübünün ekip etkenliğinin yüksek olduğu söylenebilir olduğunu tespit etmişlerdir (Sümer, 1997).

Özer araştırmasında, Kuruluşlarda meydana gelen ekonomik olayların, muhasebe sürecinde işlenmesi ve ilgi gruplarının bilgi ihtiyaçları doğrultusunda finansal tablolara yansıtılması, tüm ekonomik kuruluşlar gibi spor kulüpleri içinde hayati önem taşımaktadır. Çünkü; spor kulüplerinde meydana gelen ekonomik faaliyetlerden, ilgi grupların bilgi elde etmesi, muhasebe sürecinin çıktıları olan finansal tablolar ile mümkün olabilmektedir. Diğer bir ifade ile spor kulübü ekonomik faaliyetleri ile ilgi grupların bilgi ihtiyaçları arasındaki tek bağ finansal tablolar olmaktadır. Spor kulüpleri, bireylerin gönüllü katılımı ile oluşan kar amaçsız kuruluşlardır. Spor kulüplerinin bu özelliği gereği, faaliyetlerini devam ettirmeleri, gerek üyelerin, gerekse katkı sağlayanların finansal desteklerine bağlı olmaktadır. Spor kulübü üyelerinin ve katkı sağlayanların bilgi ihtiyaçları, finansal tablolar aracılığı ile giderilmektedir. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemi güçlü olan kuruluşlar, üyelerinin desteklerini sürdürmelerini sağladıkları gibi, katkı sağlayanların desteklerini artırmalarını da sağlamış olacaktırlar. Çünkü; ilgi grupları sağladıkları finansmanın akıbetinin ne olduğu veya olacağı



hakkında bilgi alamadıkları kuruluşlar yerine, bilgi alabildikleri kuruluşlara katkı sağlamayı tercih etmektedirler. Spor kulübü finansal raporları, finansal yaşayabilirliğin belirlenmesinde, yasal düzenlemelere uygunluğun belirlenmesinde, yönetici faaliyetlerinin etkinliğinin ve verimliliğinin belirlenmesinde ve finansal durumu hakkında anlaşılabilir, ihtiyaca uygun, güvenilir ve karşılaştırılabilir bilgilerden oluşmalı olduğunu tespit etmiştir (Özer, 2001).

Hacıköylü araştırmasında, Türkiye'de futbolun çağdaş ülkelerde olduğu gibi örgütlenmesinin gözden geçirilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Bu açıdan futbol kulüplerinin kulüp başkanlarına bağlılıktan kurtarılıp kendi kendini finanse eder bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir. Bunun yolu ise şirketleşme bir başka deyişle kurumsallaşmadır. İngiltere ve Avrupa'nın diğer ülkelerindeki uygulamalarda olduğu gibi, futbol kulüplerimizin dernek yapısından çıkarılarak şirketleşmesi ve böylece hem ticaret ve vergi kanunları açısından sistem içinde yer almaları, hem de yönetsel ve hukuki açıdan boşlukların giderilmesi mümkün olacaktır. Bu amaçlara ulaşmak için izlenecek ilk yol ise kulüplerin profesyonel bir yapıyla yönetilmeleri olacaktır. Ayrıca futbol kulüplerinin kurumsallaşması da teşvik edilmelidir. Kulüplerin borsada işlem görmeleri sonucunda sermaye piyasası hükümlerine tabii olacaklarından mali yapılan daha şeffaf olacak ve kamuoyu da kulüpler hakkında daha çok bilgi sahibi olunacaktır. Türkiye'deki futbol kulüplerinin gelir ve gider kalemleri gözden geçirildiğinde, gelirlerini önemli bir miktarda aşan transfer harcamalarının olduğu görülmektedir. Türk Futbol Federasyonu Kanunu uyarınca, profesyonel futbol şubeleri bulunan kulüplerin genel kurullarınca onaylanan gelir ve gider tabloları ile bütçeleri federasyon tarafından denetlenebilmektedir. Kulüplerin gelir ve gider tabloları ile bütçelerine ek olarak karar defterlerinin de hem federasyon hem de Maliye Bakanlığı yetkilileri tarafından denetlenmelerinin sağlanması yararlı olacaktır. Futbol kulüplerinin vergilendirilmesi ile ilgili olarak özellikle transfer sezonu dönemlerinde yoğun tartışmalar yaşanmaktadır. Öyle ki Türkiye liglerinde 205 futbol kulübü ve yaklaşık 4000 futbolcu bulunmasına rağmen, kulüpler doğru beyanda bulunmamakta, devlet tam olarak vergi geliri elde edememektedir. Buna karşın Türkiye'de yaklaşık 10 milyon asgari ücretliden verginin eksiksiz bir şekilde alınması toplumda vergi adaletinin sağlanmasına engel olmaktadır. Bu nedenlerden dolayı hükümetlerin her şeyden önce futbol kulüplerini ve futbolcuları gerçekten vergi mükellefi olarak görüp görmediklerinin ortaya konulması

gerekmektedir. Günümüzde, futbolcuları %40 oranında bir vergiye tabi kılıp, bunun sonucunda aynı oranda gelir elde edemeyen ve önlemler almada birtakım engellerle karşılaşan hükümetler futbolcuların vergisel boyutunu kararlı bir şekilde değerlendirmek zorunda olduğunu tespit etmiştir (Hacıköylü, 2001).

Çöndü araştırmasında, Spor kulüplerinin sınırlı gelirleri ile ve daha çok futbol branşıyla, tüm gençliğe ve kitlelere spor faaliyetleri açısından yeterli gelişme ve fayda sağlamaları imkansızdır. Bu sebeple, spor kulüplerinde diğer branşlarda ağırlık verilmelidir. Bu faaliyetler öncelikle sağlık, eğitim, sosyal çalışmalar aracı olarak düşünülmelidir. Şampiyon olma, yarış kazanma ön plana çıkarılmamalıdır. Bu duygu öncelikle, hırs ve tutku durumuna dönüştürülmemelidir. Kulüplerin her şeyden önce mücadele etme, kazanma ve kaybetmeyi aynı değer ölçülerinde kabullenebilmeleri sağlanmalıdır. Spor kulüplerindeki faaliyetler, sportif çalışmalarını özendirme, sporcuların kendini deneme, tanıma aracı olarak düşünülmelidir. Şampiyon spor kulübü yaratma, tek amaç değil, kulüp sporcularının hepsine fırsat eşitliği tanınmalıdır. Sporculara spor faaliyetleri sevdirmeli, sporcular arasında hayat boyu devam edecek ve isteyerek spor yapma isteği ve alışkanlıkları kazandırılmalıdır. Spor kulüplerinde sporcularla yakından ilgilenen antrenör, yönetici ve kulüp başkanlarına bu alanlarda önemli görevler düşmektedir. Özellikle kulüp antrenörlerine büyük sorumluluklar düşmektedir. Antrenörlerin bu görevlerini çok iyi takip etmek ve doğru olanları yapmaları, sporcuların geleceği açısından büyük önem taşımakta olduğunu tespit etmiştir (Çöndü, 1991).

Öztürk araştırmasında, Trabzonspor'un kurulması aşamasında birçok güçlüklerle karşılaşıldığı ortaya çıkmıştır. Birinci güçlük mahalli takımlardaki rekabetin şehri iki taraftar grubuna ayırmış olmalarıdır. Bu iki grup taraftarlarının bir grubu İdman ocağı kulübü taraftarları, bir diğeri ise İdman gücü taraftan olmasıdır. Şehrin daha güçlü temsil edilebilmesi için bu iki kulübün birleşmesi gerekir. Fakat iki kulüp taraftarları da kendi takımları adı altında ve kendi renklerinde birleşmesini isterler. Bu kısır çekişme sürerken Futbol Federasyonu Başkanı Orhan Şeref Apak'ın her ile bir takım kampanyası başlatması ve bunun belli bir süre için geçerli olması ile iki kulüp ortak noktalarda birleşerek 2 Ağustos 1967 yılında Trabzonspor kulübü adı altında birleştirilmiştir. Bundan sonra herkes Trabzonspor için var olur. İki grup yavaş yavaş birleşti ve tek

takım taraftan oldular. Burada da görülüyor ki Trabzonspor şehri birleştirmede büyük topluluk haline getirmede önemli rol oynamış olduğunu tespit etmiştir (Sümer, 1997).

### **1.12 Spor kulüplerinin Önemi**

Sosyal bir varlık olan insan, toplumla olan ilişkilerini belirli kurallara bağlaması gerekir. İnsanın yaşantısını tesadüfü olarak yürütmesi beklenemez. İnsan yaşantısında devamlı gelişen sosyal münasebetler, kültürel, dini, coğrafi ve mesleki yakınlıklar bireyleri gruplaşmaya yönlendirir 24 Bu yönelimler idari ve resmi kuruluşlara üye olmakla daha verimli hal alır (Erkal, 1986).

Spor kulüpleri, spor yapma amacıyla olan bireylere, spor yapma imkânının sağlanması, becerilerinin geliştirilmesinde yardımcı olunması noktasında, topluma yarar sağlamaktadır. Sonuçları açısından birçok faydası bulunan sporun, gelişmesi ve katılımcılara kolaylık sağlanması için spor kulüpleri önemli bir yere sahiptir. Çocuk yaşlarda başlanan spor uğraşısı, geliştiği güzel ve kuralsız yapılmakta iken genç yaşlarda yapılan spor, belirli kurallar ve eksersiz programları doğrultusunda yapılmaktadır (Erkal, 1986).

İster sağlık, isterse boş zamanı değerlendirmek için yapılsın, sporun sonuçlarına bakıldığında, sosyal ve ekonomik fayda vardır. Hızla gelişen kentleşme ve teknolojik yenilikler insanı yalnızlığa itmektedir. Kentlere doğru göçten dolayı ortaya çıkan kültür çatışması ve gelişen teknoloji ile emek yoğun yatırımlarını yerini, sermaye yoğun yatırımların alması bireylerin daha az çalışmalarını ve dolayısıyla boş zamanlarının artması beraberinde getirmektedir. Bireyin günlük yaşamındaki monotonluktan kurtulması, aynı duygu ve düşüncelere sahip ( en azından sportif konularda ) kişilerle, aynı ortama girmesine spor kulüpleri aracılık etmektedir (Kuşin, 2000).

Spor kulüplerinin sosyal statü değişmesine de aracılık ettiği söylenebilir. İş ortamında sıradan bir kişi, bir spor dalında aldığı görev ve başarılarıyla, ayırt edici özelliğe sahip birisi konumuna gelebilmektedir. Bu durum, bireyde bir sosyal tatmin sağlamakla aynı zamanda dikey statü değişimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Kuşin, 2000).

Spor kulüpleri, kişilere çok çeşitli amaçlar için çok çeşitte faaliyet yapma imkanı sağlayarak, boş zamanların verimi olarak değerlendirilmesinde kullanılan en önemli yönlendirmelerin başında gelmektedir. Bu amaçlar doğrultusunda kurulan ve her geçen gün sayıları ve büyüklükleri hızla artan spor kulüpleri, toplumsal yapı içinde bir zorunluluk halini almıştır (Sümer, 1998).

Spor kulüpleri artık sadece spor yapmak isteyenlere aracılık etme amacını gütmemekte, profesyonel şubeleri ile faaliyet gösterdiği alanlarda birinci olabilmek için, yoğun bir çaba içerisinde. Özellikle futbol dalında, şampiyonlar ligine girebilmek buradaki pastadan bir pay almak anlamına gelmektedir ki bu pay spor kulüpleri için oldukça önemli bir finansman kaynağı olmaktadır (Sümer, 1998).

Spor endüstrisi bir bütündür. Bu alanda spor kulüplerinin birinde yaşanacak finansal olumsuzluklar, diğer spor kulüplerinin yanında, sponsorları, reklâmcıları, televizyon kuruluşlarına da etkileyecek ve spordan ilginin çekilmesine neden olacaktır. Bu durumda spor ekonomisinin olumsuz etkilenmesine neden olacaktır (Sümer, 1998).

Spor kulüpleri son yıllarda büyük bir taraftar kitlesinin ilgisini çekmektedir. Bu yönüyle eğlence sektörü içinde spor kulüpleri büyük bir paya sahip hale gelmiştir. Maçların televizyonlardan yayınlanması, stadyumları binlerce sporseverin doldurması, alınan milyarlarca liralık reklâm gelirleri, kulüp arması ile renklerini taşıyan her tür sportif veya sportif olmayan malzemenin satışından elde edilen gelirler ve trilyonlara varan sporcu transfer ödemeleri ve gelirleriyle iktisadi hayatta önemli bir yer edinmişlerdir (Sümer, 1998).

Spor kulüplerinin yaşamlarını sürdürmeleri gelirler ile giderleri arasındaki dengenin kurulmasına bağlıdır. Bu nedenle spor kulübü gelirlerinin kaynakları ve bu kaynakların kullanım yerleri oldukça sıkı şekilde kontrol edilmelidir. Spor kulüplerinin kaynakları ve giderleri hiç de küçümsenmeyecek rakamlara ulaşmıştır. Bu kaynakların profesyonel olmayan yöneticiler tarafından kullanılıyor olması da oldukça düşündürücüdür. Bu durum sosyal amaç için kurulmuş olan spor kulübü için dahi olsa, kaynakların verimli olmayan alanlarda kullanılması sonucunu haklı çıkarmaz. Bu tür uygulamalar; spor kulüplerinin hem ulusal düzeyde, hem de uluslararası alanda başarılarını etkilemektedir (Öztelli, 1996).

Spor kulüplerinin bölgesel kalkınmaya olan etkisini düşünürsek; Sporun ekonomik etkilerini özellikle iki açıdan değerlendirmek doğru olacaktır. İlki endüstrinin gelişmesi ve büyümesiyle üretilen mal ve hizmet sayısının artması ve ikinci olarak üretimdeki artışa bağlı olarak makro politika hedeflerinden biri olan ve istihdamda artışı sağlamak olan hedefin artan üretime bağlı olarak yükselmesidir. Ancak spor endüstrisindeki gelişmenin bu durumu oluşturabilmesi için spor endüstrisinin mevcut bölgeye yeni kaynaklar getirmesi gerekmektedir. Herhangi bir yerde kurulacak olan herhangi bir tesis o bölgeye ya da yöreye nihai amacından önce önemli ardıl etkiler oluşturacak şekilde bir durum yaratmaktadır. Örneğin öncelikli olarak o bölgede bir istihdam yaratacak olması ve harcama akımı meydana getirmesi dolaylı olarak ekonomik etkiler olarak ifade edilmektedir. Spor endüstrisine konu olan faaliyetlerin kısa dönemli etkileri direkt, dolaylı ve teşvik etkisi olarak sınıflanabilir. Örneğin spor karşılaşmasını izlemeye farklı şehirlerden gelen bireylerin harcama akımlarını faaliyetin olduğu bölgede gerçekleştirmeleri direkt etki olarak ifade edilebilmektedir. Dolaylı etki ise o bölgenin içinde bulunduğu diğer endüstri sektörlerinin o aktiviteye bağlı harcamaları kanalıyla istihdam, kazanç ve üretim miktarlarını değiştirmeleri şeklinde ifade edilebilmektedir (Üçışık, 1999).

Spor endüstrisinin yapısı diğer endüstri alanlarına göre farklılık göstermektedir. Bu anlamda bir karşılaştırma yapıldığında özellikle talebi oluşturacak kitlenin yaş, cinsiyet, mesleki durum, gelir yapısı, kültür ve yaşanan çevre kriterleri, ırk, yaşanan bölgenin büyüklüğü, çalışma saatleri, serbest zaman gibi kriterler oldukça belirleyicidir (Demirci, 2004).

Günümüzde spor, kişisel ve toplumsal sağlığı koruyucu ve geliştirici nitelikleriyle önemli bir hizmet sektörü olarak kabul görmektedir. Ayrıca, günümüzün kitle iletişim araçları ve özellikle medyanın etkisiyle karlı bir reklam ve tanıtım aracı haline gelen spor, bir taraftan geniş kitlelerin yoğun ilgisini çeken bir gösteri ve eğlence faaliyeti olarak tüketim sektörüne dönüşürken, diğer taraftan müteşebbisler için önemli miktarlarda finans hareketlerinin yaşandığı cazip bir ekonomik faaliyet alanı haline gelmektedir (Devecioğlu, 2003).

Bu gün spor ve ekonomi birbirini tamamlayan hatta birbirinin vazgeçilmez ögesi durumundadır. Bugün sporcular eski meslektaşlarının defne tacı ve erkeklik erdemlerinin aksine ekonomik, sosyal ve prestij yönünden sağladığı avantajlar için yarışmaktadırlar (Devecioğlu, 2003).

Yeniçağın dolayısıyla da kapitalizmin ekonomik gelişmesini belirleyen düşünsel, etik ve sosyal güçler ile modern sporun ilkelerine damgasını vuran güçlerin aynı zamanda, aynı yerde ortaya çıkmış olmaları hangi biçimde olursa olsun, sanayi toplumu gelişmesi ile sporun gelişmesi arasında yinede kopmaz bir bağın olduğunu göstermektedir. Modern pazar ekonomisi, meta dolaşım yasaları, üretim-tüketim, arz-talep ilkeleri hayatı yavaş yavaş belirlerken bir anlamda sporunda ilkelerini belirlemiş olmaktan da öteye, önünü açmış olmalıdırlar (Öztelli, 1996).

# 1. GEREÇ VE YÖNTEM

Bu Bölümde; 5253 sayılı Dernekler Kanunu'na göre kurulan ve bu kanun çerçevesinde faaliyet gösteren Kırıkkale ili spor kulüplerinin faaliyet alanları, yöneticilerin bakış açılarıyla problemlerini, yine yöneticilerin bakış açılarıyla var olan sorunlara çözüm önerilerini ve faaliyet gösteren spor kulüplerinin daha verimli ve işlevlerin artması yönünde yöneticilerin görüşleri ile birlikte durum değerlendirilmesi yapmak amacıyla planlanan bu araştırmanın yapılış tarzına ait kullanılan evren ve örneklem, verilerin toplanması yapılan çalışmalar, verilerin analizi ile ilgili açıklamalar yapılmıştır.

## 2.1 Araştırmanın Modeli

Bu araştırma, tarama modelinde betimsel bir çalışmadır. Araştırmada spor kulüplerinin yapısı, kurulma safhaları, faaliyet alanları, karşılaşılan problemler ve yönetim şekilleri alanına ilişkin yazılı belge ve dökümanlar taranmış, bu alandaki bazı yabancı yayınlarda incelenmiştir. Kırıkkale ili içerisinde faaliyet gösteren spor kulüpleri gerek kulüp yöneticileri gerekse il ve belediye yöneticilerinin spor kulüplerinin işlevlerini değerlendirmesi için 12 soruluk bir anket hazırlanmıştır. Gönüllü olanlara birebir doldurma yöntemiyle toplanılmıştır.

## 2.2 Evren ve Örneklem

Bu araştırmanın evrenini, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne kayıt ve tescil edilerek resmi yarışma ve etkinliklere katılan Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerini kapsar. Buna göre araştırmanın evrenini 83 spor kulübü oluşturmaktadır. Araştırmanın evren ve örnekleminin belirlenmesi, Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğüne bağlı 82 spor kulübü bulunmaktadır. Bu kulüplerden 18 tanesi ilçelerde 64 tanesi İl merkezindedir. Kırıkkale'de bulunan 82 spor kulübünden, tesadüfi örneklem yöntemiyle ulaşılan 75 spor kulübü oluşturmaktadır. Bu kulüplerden bazıları Kırıkkale il

merkezinde bazılarıda Kırıkkale ilçe merkezlerinde faaliyet gösteren spor kulüpleridir. 1500 eleman büyüklüğündeki bir evren 306 elemanla temsil edilebilmektedir. Buradan hareketle çalışmanın evreni temsil ettiği söylenebilir. Çizelge 2.1’de araştırmaya katılan yöneticilerin demografik bilgiler verilmiştir. Araştırmada kullanılan anket 2 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm kişisel bilgiler, ikinci bölüm ise spor kulüplerinin yapıları ve problemlerini bu problemlere karşı çözüm önülerini oluşturmaktadır. Yöneticilerin görüşlerinden yararlanılarak araştırmacı tarafından açık uçlu soruları da içeren 12 maddelik “Spor Kulüpleri Anket Formu” ölçeği oluşturulmuştur. Veriler, kaynaklar taranarak ve anket uygulanarak IBM uyumlu bir bilgisayarda ve SPSS For Windows programında değerlendirilerek yorumlanmıştır.

**Çizelge 2.1** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Cinsiyet Durumları

CİNSİYET			
DEĞERLER	N	F	%
BAY	162	130	80,3
BAYAN	162	32	19,7
TOPLAM	162	162	100,00

Çizelge 2.1’de gözüktüğü gibi Araştırmada kullanılan ankette yöneticilerin katılım sayısı 162 dir. Bunlardan yüzde 80.3’ (130 ) bay, yüzde 19.7 (32)’si ise bayandır.

*Öğrenim durumları ise Çizelge 2.2’de gösterilmiştir.*

**Çizelge 2.2** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Öğrenim Durumları

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
İLKÖĞRETİM	130	2	1,54	32	0	0,00	162	2	1,2
ORTAÖĞRETİM	130	59	45,38	32	7	21,88	162	66	40,7
LİSANS	130	66	50,77	32	25	78,13	162	91	56,3
LİSANS ÜSTÜ	130	3	2,31	32	0	0,00	162	3	1,8
TOPLAM	130	130	100,00	32	32	100,00	162	162	100,00

Çizelge 2.2’de görüldüğü gibi ankete katılan katılımcıların yüzde 1.2’ si İlköğretim mezunu, yüzde 40.7’si Ortaöğretim mezunu, yüzde 56.3 ‘ü Lisans mezunu, yüzde 1.8 ‘i Lisansüstü eğitim mezunudur. Çizelge 2.2 de görüldüğü gibi en çok lisans mezunu olup en az ise ilköğretim mezunudur.



**Çizelge 2.3** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Mesleki Durumları

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
DEĞERLER									
KULÜP BAŞKANI	130	21	16,15	32	1	3,13	162	22	13,5
KAMU YÖNETİCİSİ	130	15	11,54	32	1	3,13	162	16	9,8
BELEDİYE YÖNETİCİSİ	130	10	7,69	32	1	3,13	162	11	6,7
ANTRENÖR	130	54	41,54	32	25	78,13	162	79	49,0
KULÜP YÖNETİM KURULU ÜYESİ	130	30	23,08	32	4	12,50	162	34	21,0
TOPLAM	130	130	100,00	32	32	100,00	162	162	100,00

Çizelge 2.3’de gözüktüğü gibi ankete katılan yöneticilerden yüzde 13.5’i kulüp başkanı, yüzde 9.8’i sporla ilgili kamu yöneticisi, yüzde 6.7’si Belediye yöneticisi, yüzde 49.0’ı antrenör, yüzde 21.0’ı ise Kulüp yönetim kurul üyesidir.

## 2. BULGULAR

Araştırmaya ait veri ve bulgulara göre; bay ve bayan olmak üzere 2 kesimin görüş, düşünce ve önerileri değerlendirilmiştir. Anketi yanıtlayan yöneticilerin cinsiyetleri, eğitim durumları ve meslekleri olarak kişisel bilgileri çizelgeler halinde verilmiştir. Anketten elde edilen bilgilerde, spor kulüplerinin yönetimi ile ilgili sorunlar ve görüşler, spor kulüplerinin uygulamalarda karşılaştıkları sorunlar, faaliyet alanları, spor kulüplerinin amaçları, iletişim kurduğu kuruluşlar ile ilişkiler ve görüşleri bulunmaktadır.

Anketi yanıtlayan 162 denekten 32'si bayan (%19.7) ve 130'u erkek (% 80.3) olup bir denek cinsiyeti belirtmişlerdir. Anketi yanıtlayan deneklerin eğitim durumları ise ilköğretim mezunu yoktur, ortaöğretim mezunu yüzde 21.9, lisans mezunu yüzde 78.1, lisansüstü mezunu ise yüzde 2.3 olarak belirlenmiştir.

Anketi yanıtlayan 162 denekten 22 Kulüp Başkanı (% 13.5 ), 16 Kamu yöneticisi (% 9.8 ), 11 Belediye Yöneticisi (% 6.7) , 76 Antrenör (% 49.0 ) ve 34 Kulüp Yönetim Kurul Üyesi (% 21.0) olarak belirlenmiştir.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin kendilerince spor kulübü ya da kulüpleriyle ilgili olma amaçları aşağıdaki Çizelge 3,1'de gösterilmiştir.

**Çizelge 3,1** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kendilerince Spor Kulübü Ya Da Kulüpleriyle İlgili Olma Amaçları

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
DEĞERLER									
Spora olan ilgi ve sevgi	130	107	82,3	32	31	96,9	162	138	85,2
Gençlerin gelişimine katkı ve hizmette bulunmak	130	84	64,6	32	20	62,5	162	104	64,2
Kariyeri gelişimi	130	52	40,0	32	21	65,6	162	73	45,0
Boş zamanı iyi değerlendirmek	130	43	33,00	32	12	37,5	162	55	33,9
Ekonomik katkı	130	24	18,5	32	12	37,5	162	36	22,2

Çizelge 3,1'de görüldüğü gibi bayanların spor kulüpleriyle neden ilgili olduklarını açıklamalarında önceliği yüzde 96.9 ile spora olan ilgi ve sevgileri, yüzde 65.6'sı kariyer gelişimi, yüzde 62.5'i gençlerin gelişimine katkı ve hizmet, yüzde 37.5'i ekonomik katkı ve aynı oranda boş zamanı iyi değerlendirmek olarak görülmüştür. Baylarda ise yine sırasıyla yüzde 82.3'ü spora olan ilgi ve sevgileri, yüzde 64.6'sı gençlerin gelişimine katkı ve hizmet, yüzde 40.0'ı kariyer gelişimi, yüzde 33.0'ı boş zamanı iyi değerlendirmek, yüzde 18.5'i ekonomik katkı olduğu görülmektedir. Toplamda ise yüzde 85.2'si spora olan ilgi ve sevgileri, yüzde 64.2'si gençlerin gelişimine katkı ve hizmet, yüzde 45.0'ı kariyer gelişimi, yüzde 33.9'u boş zamanı iyi değerlendirmek, yüzde 22.2'si ekonomik katkı olduğu görülmüştür.

Çizelge 3.1'de görüldüğü gibi bay ve bayanların spor kulüplerinde ilgili olmada ilk amaçları spora olan ilgi ve sevgileridir. Fakat ikinci sırada baylarda gençlerin gelişimine katkı ve hizmet olarak görülmek te iken bayanlarda ise kariyer gelişimi yer almıştır.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin spor kulübü ya da kulüplerine olan hizmetlerine karşılık herhangi bir maddi kazanç elde etme durumları aşağıdaki Çizelge 3.2'de gösterilmiştir.

**Çizelge 3,2** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor kulübü Ya Da Kulüplerine Olan Hizmetlerine Karşılık Herhangi Maddi Kazanç Durumları

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Evet	130	41	31,5	32	19	59,5	162	60	37,0
Hayır	130	89	68,5	32	13	40,5	162	102	63,0

Çizelge 3.2'de görüldüğü gibi bayların yüzde 31.5'i maddi kazanç elde ettikleri, yüzde 68.5'i maddi kazanç elde etmedikleri görülmüştür. Bayanlarda yüzde 59.5'i maddi kazanç elde ettiklerini, yüzde 40.5'i maddi kazanç elde etmediklerini belirtmişlerdir. Toplamda ise katılımcıların yüzde 37.0'ı maddi kazanç elde ettikleri, yüzde 63.0'ı maddi kazanç elde etmedikleri görülmüştür.

Çizelge 3.2’de görüldüğü gibi bayanların yüzde 59.5’i maddi kazanç elde ettiğini belirtirken, erkeklerin yüzde 31.5’i maddi kazanç elde ettiklerini ifade etmişlerdir. Bu bulgulardan bayanların daha çok maddi kazanç elde ettikleri görülmüştür.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin spor kulüplerine ayırdıkları zaman haftada kaç saat ayırdıklarının durumu aşağıdaki Çizelge 3.3’de gösterilmiştir.

**Çizelge 3.3** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor Kulüplerine Haftada Kaç Saat Ayırdıklarının Durumu

	En düşük	En Yüksek	Ortalama Saat
Baylar	2	72	14
Bayanlar	2	56	12
Genel Ortalama	2	64	13

Çizelge 3,3’ de görüldüğü gibi bayların haftada en az 2 saat, en çok ise haftada 72 saat olduğu görülmüştür. Bayların spor kulüplerine haftada ortalama ayırdıkları saat ise 14’dür. Buda günde 2 saate tekabül etmektedir. Bayanların ise haftada en az 2 saat , en çok ise haftada 56 saat olduğu görülmüştür. Bayanların spor kulüplerine haftada ortalama ayırdıkları saat ise 12’dir. Buda günde 1.7 saate tekabül etmiştir. Toplamda ise yöneticilerin spor kulüplerine haftada ayırdıkları en düşük saat 2, en çok ayırdıkları saat ise 64’tür. Yöneticilerin haftada spor kulüplerine ayırdıkları saatin ortalaması ise 13’dür. Buda günde 1.8 saate tekabül etmektedir.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin spor kulüplerinin amaçları hakkında görüşleri aşağıdaki Çizelge 3,4’de gösterilmiştir.

**Çizelge 3,4** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor Kulüplerinin Amaçları  
Hakkında Görüşleri

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Sporu yaygınlaştırma	130	101	77,7	32	27	84,4	162	128	79,0
Gençlerin sağlıklı gelişimi	130	91	70,0	32	28	87,5	162	119	73,5
Sporcu yetiştirme	130	89	68,4	32	14	43,7	162	103	63,6
Şehrin tanıtma	130	45	34,6	32	14	43,7	162	59	36,4
Katılımcıların yararlı boş zaman geçirmesi	130	35	26,9	32	7	21,9	162	42	25,9
Bütün branşlarda başarı	130	28	21,5	32	6	18,7	162	34	20,9
Spesifik branşlarda başarı	130	9	6,9	32	1	3,1	162	10	6,2

Çizelge 3.4’de görüldüğü gibi erkek yöneticilerin spor kulüplerinin amaçlarını sırasıyla yüzde 77.7’si sporu yaygınlaştırma, yüzde 70.0’ı gençlerin sağlıklı gelişmesi, yüzde 68.4’ü sporcu yetiştirme, yüzde 34.6’sı şehri tanıtma, yüzde 26.9’u katılımcıların boş zaman geçirmesi, yüzde 21.5’i bütün branşlarda başarı, yüzde 6.9’u spesifik branşlarda başarı olarak göstermektedir.

Bayan yöneticilerde ise sırayla yüzde 87.5’i gençlerin sağlıklı gelişimi, yüzde 84.4’ü sporu yaygınlaştırma, yüzde 43.7’si sporcu yetiştirme ve şehrin tanıtımı, yüzde 21.9’u katılımcıların boş zaman geçirmesi, yüzde 18.7’si bütün branşlarda başarı, yüzde 3.1’i spesifik branşlarda başarı olarak göstermektedir.

Anketi yanıtlayan tüm yöneticilerin Çizelge 3.4’de görüldüğü gibi sırasıyla spor kulüplerinin amaçlarını sırasıyla yüzde 79.0’ı sporu yaygınlaştırma, yüzde 73.5’i gençlerin sağlıklı gelişimi, yüzde 63.6’sı sporcu yetiştirme, yüzde 36.4 ile şehri tanıtma, yüzde 25.9’u katılımcıların boş zaman geçirmesi, yüzde 20.9’u bütün branşlarda başarı, yüzde 6.2’si spesifik branşlarda başarı olarak göstermektedir.

Çizelge 3.4’de görüldüğü gibi erkek yöneticilerin spor kulüplerinin birinci amacı yüzde 77.7’si sporu yaygınlaştırma olarak görülürken, bayan yöneticilerde ise yüzde 87.5’i gençlerin sağlıklı gelişimi olarak görülmüştür. Ankete katılan yöneticilerin spor kulüplerinin amaçlarında sonuncu olarak gördükleri yüzde 6.2’si spesifik branşlarda başarı olarak göstermektedir.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin spor kulüplerinin amaçlarının Kırıkkale ilinde ne oranda gerçekleştiğinin durumu aşağıdaki Çizelge 3,5’de gösterilmiştir.

**Çizelge 3,5** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Spor kulüplerinin Amaçlarının Kırıkkale İlinde Ne Oranda Gerçekleştiğinin Durumu

CİNSİYET DEĞERLER	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
25%	130	77	59,2	32	21	65,7	162	98	60,5
50%	130	38	29,3	32	7	21,8	162	45	27,8
75%	130	10	7,7	32	4	12,5	162	14	8,6
Hiç	130	3	2,3	32	0	0,0	162	3	1,8
100%	130	2	1,5	32	0	0,0	162	2	1,3

Ortalama

36,7 %

Çizelge 3.5’te görüldüğü gibi Kırıkkale ili erkek spor yöneticilerinin yüzde 59.2’si %25, yüzde 29.3’ü %50, yüzde 7.7’si %75, yüzde 2.3’ü hiç ve yüzde 1.5’i ise %100 oranlarında, spor kulüplerinin amaçlarının gerçekleştiğini düşünmektedirler.

Çizelge 3.5’te görüldüğü gibi Kırıkkale ili bayan spor yöneticilerinin yüzde 65.7’si %25, yüzde 21.8’i %50, yüzde 12.5’i %75, yüzde 0’ı hiç ve yüzde 0’ı ise %100 oranlarında, spor kulüplerinin amaçlarının gerçekleştiğini düşünmektedirler.

Çizelge 3.5’te görüldüğü gibi her iki cinsiyet birlikte Kırıkkale ili spor yöneticilerinin yüzde 60.5’i %25, yüzde 27.8’i %50, yüzde 8.6’ı %75, yüzde 1.8’i hiç ve yüzde 1.3’ü ise %100 oranlarında, spor kulüplerinin amaçlarının gerçekleştiğini düşünmektedirler.

Ayrıca Çizelge 3.5’te görüldüğü gibi Kırıkkale ili spor kulüpleri amaçlarının gerçekleşme oranı ise ortalama olarak bakıldığında yüzde 36.7 olarak belirlenmiştir.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin faaliyet alanlarının durumu aşağıdaki Çizelge 3,6'da gösterilmiştir

**Çizelge 3,6** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Faaliyet Alanlarının Durumu

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
DEĞERLER									
Futbol	130	121	93,0	32	30	93,7	162	151	93,2
Taekwando	130	74	56,2	32	9	28,1	162	83	51,2
Boks	130	71	54,6	32	9	28,1	162	80	49,3
Basketbol	130	43	33,0	32	15	46,8	162	58	35,8
Voleybol	130	43	33,1	32	12	37,5	162	55	33,9
Güreş	130	32	24,6	32	4	12,5	162	36	22,2
Yüzme	130	16	12,3	32	7	21,8	162	23	14,2
Atletizm	130	13	10,0	32	9	28,1	162	22	13,5
Hentbol	130	8	6,2	32	2	6,2	162	10	6,1

Çizelge 3.6'da görüldüğü gibi erkek yöneticilerin spor kulüplerinin faaliyet alanları sırasıyla yüzde 93.0'ı futbol, yüzde 56,2'si Taekwando, yüzde 54.6'sı Boks, yüzde 33,1'i Voleybol, yüzde 33,0'ı Basketbol, yüzde 24.6'sı Güreş, yüzde 12,3'ü Yüzme, yüzde 10,0'ı Atletizm ve yüzde 6,2'si Hentbol branşları olarak saptanmıştır.

Çizelge 3.6'da görüldüğü gibi bayan yöneticilerin spor kulüplerinin faaliyet alanları sırasıyla yüzde 93.7'si futbol, yüzde 46.8'i Basketbol, yüzde 37.5'i Voleybol, yüzde 28.1'i Atletizm, Boks ve Taekwando, yüzde 21.8'i Yüzme, yüzde 12.5'i Güreş ve yüzde 6.2'si Hentbol branşları olarak saptanmıştır.

Çizelge 3.6'da görüldüğü gibi yöneticilerin spor kulüplerinin faaliyet alanları sırasıyla yüzde 93.2'si futbol, yüzde 51.2'si Taekwando, yüzde 49.3'ü Boks, yüzde 35,8'si Basketbol, yüzde 33,9'u Voleybol, yüzde 22,2'si Güreş, yüzde 14.2'si Yüzme, yüzde 13.5'i Atletizm, ve yüzde 6.1'i hentbol branşları olarak görülmüştür.

Çizelge 3.6'da görüldüğü gibi bay ve bayan yöneticilerin futbol branşını, spor kulüplerinde en çok faaliyet gösteren branş olarak görülürken, en düşük ise Kırıkkale spor kulüplerinin faaliyet alanlarında ise Hentbol branşı olarak saptanmıştır. Türkiye'de

faaliyet gösteren spor kulüplerinde özellikle futbol branşıyla uğraşan ve faaliyet gösteren spor kulübü sayımız çoktur (Çerez ve Ardahan, 2008). Çizelge 3,6'da görüldüğü gibi Kırıkkale ilinde de futbol branşı alanında faaliyet gösteren spor kulübümüz çoktur.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin çalışmalarını yeterli bulma düzeyleri aşağıdaki Çizelge 3,7'de gösterilmiştir.

**Çizelge 3.7** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Çalışmalarını Yeterli Bulma Düzeyleri

CİNSİYET DEĞERLER	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Yetersiz	130	84	64,6	32	20	62,5	162	104	64,2
Orta	130	41	31,6	32	11	34,4	162	52	32,1
Yeterli	130	5	3,8	32	1	3,1	162	6	3,7

Çizelge 3.7'de görüldüğü gibi Kırıkkale ili spor kulüplerinin çalışma düzeylerini bayan yöneticilerin yüzde 62.5'i yetersiz, yüzde 34.4'ü orta ve yüzde 3.1'i yeterli düzeyde olduğu saptanmıştır. Erkek yöneticilerden yüzde 64.6'sı yetersiz, yüzde 31.6'sı orta düzeyde ve yüzde 3.8'i yetersiz düzeyde olduğu tespit edilmiştir. Toplamda ise yöneticilerin yüzde 64.2'si yetersiz, yüzde 32.1'i orta düzeyde ve 3.7'si yeterli düzeyde olduğu görülmektedir.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin iletişim içinde oldukları kuruluşların durumu aşağıdaki Çizelge 3,8'de gösterilmiştir.



**Çizelge 3.8** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin İletişim İçinde Oldukları Kuruluşların Durumu

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
DEĞERLER	130	93	93,0	32	28	93,7	162	121	93,2
GSİM	130	53	56,9	32	26	28,1	162	79	51,2
OKULLAR	130	33	33,0	32	5	46,8	162	38	35,8
TFF	130	47	33,0	32	12	37,5	162	59	33,9
BELEDİYELER	130	21	24,6	32	1	12,5	162	22	22,2
MEDYA	130	5	12,3	32	0	21,8	162	5	14,2
OLİMPİYAT KOMİTESİ	130	30	10,0	32	13	28,1	162	43	13,5
ÜNİVERSİTELER	130	59	6,2	32	8	6,2	162	67	6,1
TASK									

Çizelge 3.8’de görüldüğü gibi spor kulüplerinin iletişim içinde oldukları kuruluşlar da bayan yöneticiler yüzde 93.7’si G.S.İ.M, yüzde 46.8’i T.F.F., yüzde 37.5’i Belediyeler, yüzde 28.1’i Üniversiteler ve Okullar, yüzde 21.8’i Olimpiyat Komitesi, yüzde 12.5’i Medya, yüzde 6.2’si T.A.S.K.F olarak görülmüştür.

Çizelge 3.8’de görüldüğü gibi spor kulüplerinin iletişim içinde oldukları kuruluşlar da erkek yöneticiler yüzde 93.0’ı G.S.İ.M, yüzde 56.9’u Okullar, yüzde 33.0’ı Belediyeler ve T.F.F, yüzde 24.6’sı Medya, yüzde 12.3’ü Olimpiyat Komitesi, yüzde 10.0’ı Üniversiteler, yüzde 6.2’si T.A.S.K.F olarak görülmüştür.

Çizelge 3.8’de görüldüğü gibi spor kulüplerinin iletişim içinde oldukları kuruluşlar da yöneticiler yüzde 93.2’si G.S.İ.M, yüzde 51.2’si Okullar, yüzde 35.8’si T.F.F, yüzde 33.9’u Belediyeler, yüzde 22.2’si Medya, yüzde 14.2’si Olimpiyat Komitesi, yüzde 13.5’i Üniversiteler ve yüzde 6.1’i T.A.S.K.F olarak görülmüştür.

Çizelge 3.8’de görüldüğü gibi anketi yanıtlayan Kırıkkale ili yöneticiler spor kulüplerinin büyük bir çoğunlukla ilk olarak Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü olarak saptanmıştır. Spor kulüplerinin iletişim kurduğu kuruluşların en az olarak da Türkiye Amatör Spor Kulüpleri Konfederasyonu olarak saptanmıştır. Kırıkkale ili spor kulüplerinin 82’sinden 32’si okul spor kulübü olduğundan yöneticiler G.S.İ.M.’den sonra okullarla iletişim kurmakta olduğu saptanmıştır.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin gelir kaynakları aşağıdaki Çizelge 3,9'da gösterilmiştir.

**Çizelge 3.9** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Gelir Kaynakları

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Üye aidatları	130	95	93,0	32	27	93,7	162	122	93,2
Reklâmlar	130	45	33,0	32	10	46,8	162	55	35,8
G.S. G.M.	130	39	33,0	32	7	37,5	162	46	33,9
Spor toto	130	21	10,0	32	5	28,1	162	26	13,5
Sponsorluk	130	59	6,2	32	10	6,2	162	69	6,1

Çizelge 3.9'da görüldüğü gibi bayan yöneticiler spor kulüplerinin gelirlerini yüzde 93.7'si üye aidatları, yüzde 46.8'i reklamlar, yüzde 37.5'i G.S.G.M., yüzde 28.1'i spor toto, yüzde 6.2'si sponsorluk olarak görülmüştür.

Çizelge 3.9'da görüldüğü gibi erkek yöneticiler spor kulüplerinin gelirlerini yüzde 93.0'ı üye aidatları, yüzde 33.0'ı G.S.G.M. ve Reklamlar, yüzde 10.0'ı spor toto, yüzde 6.2'si sponsorluk olarak saptanmıştır.

Çizelge 3.9'da görüldüğü gibi yöneticiler spor kulüplerinin gelirlerini yüzde 93.2'si üye aidatları, yüzde 35.8'i reklamlar, yüzde 33.9'u G.S.G.M., yüzde 13.5'i spor toto, yüzde 6.1'i sponsorluk olduğu saptanmıştır. Çizelge 3. 9'da görüldüğü gibi yöneticilerin büyük bir çoğunluğu spor kulüplerinin gelirleri arasında en fazla olarak üye aidatları ve en az olarak da sponsorluk olduğu saptanmıştır.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin amaç ve faaliyetlerinde daha başarılı olması için alan eğitimi almış profesyonel spor yöneticilere ihtiyaç gereksinimleri aşağıdaki Çizelge 3,10'da gösterilmiştir.

**Çizelge 3.10** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Amaç Ve Faaliyetlerinde Daha Başarılı Olması İçin Alan Eğitimi Almış Profesyonel Spor Yöneticilere İhtiyaç Gereksinimleri

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Elzem	130	70	53,8	32	20	62,5	162	90	55,5
Olabilir	130	48	37,0	32	10	31,3	162	58	35,8
Şart değil	130	12	9,2	32	2	6,2	162	14	8,7

Çizelge 3.10'da görüldüğü gibi bayan yöneticilerin spor kulüplerinde profesyonel spor yöneticilere gereksinimi yüzde 62.5 oranında elzem, yüzde 31.3'ü olabilir, yüzde 6.2'si şart değil olduğu saptanmıştır.

Çizelge 3.10'da görüldüğü gibi erkek yöneticilerin spor kulüplerinde profesyonel spor yöneticilere gereksinimlerin yüzde 53.8'i elzem, yüzde 37.0'ı olabilir, yüzde 9.2'si şart değil olarak belirlenmiştir.

Çizelge 3.10'da görüldüğü gibi yöneticilerin spor kulüplerinde profesyonel spor yöneticilere gereksinimlerin yüzde 55.5'i elzem, yüzde 35.8'i olabilir, yüzde 8.7si şart değil olduğu saptanmıştır. Çizelge 3.10'da görüldüğü gibi yöneticilerin spor kulüplerinde alan eğitimi almış profesyonel spor yöneticilere ihtiyaç olduğu saptanmıştır.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin sayısının ve işlevlerinin artması, daha verimli çalışması için önerileri aşağıdaki Çizelge 3.11'de gösterilmiştir.

**Çizelge 3.11** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Sayısının Ve İşlevlerinin Artması, Daha Verimli Çalışması İçin Önerileri

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Kulüplere resmi mali kaynak sağlanması	130	97	74,6	32	27	84,3	162	124	76,5
Lisanslı ve düzenli spor yapan öğrencilere burs verilmesi	130	81	62,3	32	10	31,2	162	91	56,1
Sporculara asgari spor malzemesinin temin edilmesi	130	59	45,3	32	18	56,2	162	77	47,5
Sponsor desteğinin sağlanması	130	59	45,3	32	9	28,1	162	68	41,9
G.S.G.M, Belediye ve okulların spor tesislerini kulüplere kullanımı kolaylaştırılması	130	48	36,9	32	11	34,3	162	59	36,4
Kulüplerin gelirlerini artırıcı yasal düzenlemeler yapılması	130	47	36,1	32	10	31,2	162	57	35,1
Belediyelerce sporcu lisansı olanlara spor yapma alanlarına ve kulüplere düzenli servis	130	32	24,6	32	10	31,2	162	42	25,9
Kulüplere görevli spor yön. atanması	130	30	23,0	32	12	37,5	162	42	25,9
K.kale için öncelikli spor branşlarının belirlenmesi ve kulüp yönetimince uygulanmaya zorlanması	130	31	23,8	32	10	31,2	162	41	25,3
İlgili tüm yöneticiler için eğitim semineri düzenlenmesi	130	30	23,0	32	7	21,8	162	37	22,8
Kitle iletişim araçlarıyla tanıtım yapılması	130	27	20,7	32	4	12,5	162	31	19,1

Çizelge 3.11’de görüldüğü gibi bayan yöneticilerin yüzde 84.3’ü kulüplere resmi mali kaynak sağlanması, yüzde 56.2’si sporculara asgari spor malzemesi temin edilmesi, yüzde 37.5’i kulüplere görevli spor yöneticileri atanması, yüzde 34.3’ü G.S.G.M, belediye ve okulların spor tesislerini kulüplere kullanımını kolaylaştırılması, yüzde 31.2’si Kırıkkale için öncelikli spor branşlarının belirlenmesi ve kulüp yönetimince uygulanmaya zorlanması, Belediyelerce sporcu lisansı olanlara spor yapma alanlarına ve kulüplere düzenli servis verilmesi, Lisanslı ve düzenli spor yapan öğrencilere burs verilmesi ve Kulüplerin gelirlerini artırıcı yasal düzenlemeler yapılması, yüzde 28.1’i Sponsor desteğinin sağlanması, yüzde 21.8’i İlgili tüm yöneticiler için eğitim semineri düzenlenmesi ve yüzde 12.5’i Kitle iletişim araçlarıyla tanıtım yapılması olarak ön görmektedirler.

Çizelge 3.11’de görüldüğü gibi erkek yöneticilerin yüzde 74.6’sı Kulüplere resmi mali kaynak sağlanması, yüzde 62.3’ü Lisanslı ve düzenli spor yapan öğrencilere burs verilmesi, yüzde 45.3’ü Sponsor desteğinin sağlanması ve Sporculara asgari spor malzemesinin temin edilmesi, yüzde 36.9’u yüzde G.S.G.M, Belediye ve okulların spor tesislerini kulüplere kullanımını kolaylaştırılması, yüzde 36.1’i Kulüplerin gelirlerini artırıcı yasal düzenlemeler yapılması, yüzde 24.6’sı Belediyelerce sporcu lisansı olanlara spor yapma alanlarına ve kulüplere düzenli servis verilmesi, yüzde 23.8’i Kırıkkale için öncelikli spor branşlarının belirlenmesi ve kulüp yönetimince uygulanmaya zorlanması, yüzde 23.0’ı İlgili tüm yöneticiler için eğitim semineri düzenlenmesi ve Kulüplere görevli spor yöneticilerin atanması ve yüzde 20.7’si Kitle iletişim araçlarıyla tanıtım yapılması olarak ön görmektedirler.

Çizelge 3.11’de görüldüğü gibi bayan ve erkek toplu olarak yöneticilerin yüzde 76.5’i Kulüplere resmi mali kaynak sağlanması, yüzde 56.1’i Lisanslı ve düzenli spor yapan öğrencilere burs verilmesi, yüzde 47.5’i Sporculara asgari spor malzemesinin temin edilmesi, yüzde 41.9’u Sponsor desteğinin sağlanması, yüzde 36.4’ü G.S.G.M, Belediye ve okulların spor tesislerini kulüplere kullanımını kolaylaştırılması, yüzde 35.1’i Kulüplerin gelirlerini artırıcı yasal düzenlemeler yapılması, yüzde 25.9’u Belediyelerce sporcu lisansı olanlara spor yapma alanlarına ve kulüplere düzenli servis verilmesi, yüzde 25.3’ü K.kale için öncelikli spor branşlarının belirlenmesi ve kulüp yönetimince uygulanmaya zorlanması, yüzde 22.8’i İlgili tüm yöneticiler için eğitim semineri

düzenlenmesi ve yüzde 19.1'i Kitle iletişim araçlarıyla tanıtım yapılmasını kulüplerin canlanmasında gereklilikler olarak ifade etmişlerdir.

Çizelge 3.11'de görüldüğü üzere spor yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin sayısının ve işlevlerinin artması, daha verimli çalışması için önerilerinin başında büyük birçoklukla kulüplere resmi mali kaynak sağlanması olarak ön görülürken Kitle iletişim araçlarıyla tanıtım yapılmasını önerilerin sonunda olduğu saptanmıştır.

Anketi yanıtlayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin yönetim ve organizasyon olarak yetersiz ve eksik kaldıkları yönleri Çizelge 3.12'de sunulmuştur.

**Çizelge 3.12** Anketi Yanıtlayan Yöneticilerin Kırıkkale İli Spor Kulüplerinin Yönetim Ve Organizasyon Olarak Yetersiz Ve Eksik Kaldıkları Yönleri

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Kulüplerin düzenli mali kaynakların olmaması	130	86	66,1	32	21	65,6	162	107	66,0
Sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği	130	84	64,6	32	15	46,8	162	99	61,1
Tesis, sportif, malzeme yetersizliği	130	76	58,4	32	9	28,1	162	85	52,4
Profesyonel, deneyimli ve yaratıcı idarecilerin eksikliği	130	45	34,6	32	7	21,8	162	52	32,1
Sporculara sosyal güvence sağlanmaması	130	38	29,2	32	8	25,0	162	46	28,4
Okul idarecileri ve öğretmenlerin ilgisizliği	130	33	25,3	32	13	40,6	162	46	28,4
G.S.İ.M ilgisizliği	130	37	28,4	32	9	28,1	162	46	28,4
Kulübe kamuoyu desteğinin sağlanmaması	130	33	25,3	32	12	37,5	162	45	27,7
Spor yönetimi eğitimi almamış idarecilerin görevli olması	130	36	27,6	32	2	6,2	162	38	23,4
Futbol dışında spor faaliyetlerine önem verilmemesi	130	32	24,6	32	5	15,6	162	37	22,8
Spor kulüplerine halkın ve öğrencilerin ilgisizliği tanıtım	130	31	23,8	32	5	15,6	162	36	22,2
Kulüpte tanıtıcı ve eğitici faaliyet düzenleme eksikliği	130	28	21,5	32	7	21,8	162	35	21,6
Yerel ve ulusal kitle iletişim araçlarının amatör spora önem vermemesi	130	31	23,8	32	4	12,5	162	35	21,6
Velilerce kulüp faaliyetlerine katılımın çocuklarını ders çalışmasına engel teşkil edeceği ve zaman kaybı olarak görmeleri	130	29	22,3	32	6	18,7	162	35	21,6
Sosyal-kültürel faaliyet düzenleme eksikliği	130	30	23,0	32	4	12,5	162	34	20,9
Sporculara gösterilen tutum ve davranış yanlışlığı	130	29	22,3	32	4	12,5	162	33	20,3
Diğer kurumlarda koordinasyon işbirliği eksikliği	130	27	20,7	32	5	15,6	162	32	19,7

CİNSİYET	BAY			BAYAN			TOPLAM		
	N	F	%	N	F	%	N	F	%
Kulübün sosyal tesislerin( kafeterya, oturma, oyun alanı vb.) olmaması	130	21	16,1	32	6	18,7	162	27	16,6
Kulüplerin erken başarı arayışları ve hayal kırıkları	130	22	16,9	32	3	9,3	162	25	15,4
Genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarına önem verilmemesi	130	19	14,6	32	3	9,3	162	22	13,5
Yönetimin görev-yetki ve sorumluluğunun tam belirgin olmaması	130	18	13,8	32	4	12,5	162	22	13,5
Kulüplerin velilere ve halka güven vermemesi	130	15	11,5	32	4	12,5	162	19	11,7
Kulüplerin kendilerine uygun iyi hedef belirlememesi	130	14	10,7	32	5	15,6	162	19	11,7

Çizelge 3.12’de görüldüğü gibi bayan yöneticilerin yüzde 65.6’sı Kulüplerin düzenli mali kaynakların olmaması, yüzde 46.8’i Sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği, yüzde 40.6’sı Okul idarecileri ve öğretmenlerin ilgisizliği, yüzde 37.5’i Kulübe kamuoyu desteğinin sağlanamaması, yüzde 28.1’i G.S.İ.M ilgisizliği ve Tesis, sportif, malzeme yetersizliği, yüzde 25.0’ı Sporculara sosyal güvence sağlanmaması, yüzde 21.8’i Kulüpte tanıtıcı ve eğitici faaliyet düzenleme eksikliği ve Profesyonel, deneyimli ve yaratıcı idarecilerin eksikliği, yüzde 18.7’si Velilerce kulüp faaliyetlerine katılımın çocuklarını ders çalışmasına engel teşkil edeceği ve zaman kaybı olarak görmeleri ve Kulübün sosyal tesislerin( kafeterya, oturma, oyun alanı vb.) olmaması, yüzde 15.6’sı Spor kulüplerine halkın ve öğrencilerin ilgisizliği tanıtım yapılmaması, Diğer kurumlarda koordinasyon işbirliği eksikliği, Futbol dışında spor faaliyetlerine önem verilmemesi ve Kulüplerin kendilerine uygun iyi hedef belirlememesi, yüzde 12.5’i Yönetimin görev-yetki ve sorumluluğunun tam belirgin olmaması, Sporculara gösterilen tutum ve davranış yanlışlığı, Sosyal-kültürel faaliyet düzenleme eksikliği, Yerel ve ulusal kitle iletişim araçlarının amatör spora önem vermemesi ve Kulüplerin velilere ve halka güven vermemesi, yüzde 9.3’ü Genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarına önem verilmemesi ve Kulüplerin erken başarı arayışları ve hayal kırıkları,



yüzde 6.2'si Spor yönetimi eğitimi almamış idarecilerin görevli olması olduğu görülmektedir.

Çizelge 3.12'de görüldüğü gibi anketi yanıtlayan erkek yöneticiler yüzde 66.1'i Kulüplerin düzenli mali kaynakların olmaması, yüzde 64.6'sı Sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği, yüzde 58.4'ü Tesis, sportif, malzeme yetersizliği, yüzde 34.6'sı Profesyonel, deneyimli ve yaratıcı idarecilerin eksikliği, yüzde 29.2'si Sporculara sosyal güvence sağlanmaması, yüzde 28.4'ü G.S.İ.M ilgisizliği, yüzde 27.6'sı Spor yönetimi eğitimi almamış idarecilerin görevli olması, yüzde 25.3'ü Kulübe kamuoyu desteğinin sağlanamaması ve Okul idarecileri ve öğretmenlerin ilgisizliği, yüzde 24.6'sı Futbol dışında spor faaliyetlerine önem verilmemesi, yüzde 23.8'i Spor kulüplerine halkın ve öğrencilerin ilgisizliği tanıtım eksikliği ve Yerel ve ulusal kitle iletişim araçlarının amatör spora önem vermemesi, yüzde 23.0'ı Sosyal-kültürel faaliyet düzenleme eksikliği, yüzde 22.3'ü Sporculara gösterilen tutum ve davranış yanlışlığı ve Velilerce kulüp faaliyetlerine katılımın çocuklarını ders çalışmasına engel teşkil edeceği ve zaman kaybı olarak görmeleri, yüzde 20.7'si Diğer kurumlarda koordinasyon işbirliği eksikliği, yüzde 16.9'u Kulüplerin erken başarı arayışları ve hayal kırıkları, yüzde 16.1'i Kulübün sosyal tesislerin( kafeterya, oturma, oyun alanı vb.) olmaması, yüzde 14.6'sı Genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarına önem verilmemesi, yüzde 13.8'i Yönetimin görev-yetki ve sorumluluğunun tam belirgin olmaması, yüzde 11.5'i Kulüplerin velilere ve halka güven vermemesi ve yüzde 10.7'si Kulüplerin kendilerine uygun iyi hedef belirlememesi olduğu görülmektedir.

Çizelge 3.12'de görüldüğü gibi anketi yanıtlayan yöneticiler yüzde 66.0'ı Kulüplerin düzenli mali kaynakların olmaması, yüzde 61.1'i Sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği, yüzde 52.4'ü Tesis, sportif, malzeme yetersizliği, yüzde 32.1'i Profesyonel, deneyimli ve yaratıcı idarecilerin eksikliği, yüzde 28.4'ü Sporculara sosyal güvence sağlanmaması, Okul idarecileri ve öğretmenlerin ilgisizliği ve G.S.İ.M ilgisizliği, yüzde 27.7'si Kulübe kamuoyu desteğinin sağlanamaması, yüzde 23.4'ü Spor yönetimi eğitimi almamış idarecilerin görevli olması, yüzde 22.8'i Futbol dışında spor faaliyetlerine önem verilmemesi, yüzde 22.2'si Spor kulüplerine halkın ve öğrencilerin ilgisizliği tanıtım eksikliği, yüzde 21.6'sı Yerel ve ulusal kitle iletişim araçlarının amatör spora önem vermemesi, Kulüpte tanıtıcı ve eğitici faaliyet düzenleme eksikliği

ve Velilerce kulüp faaliyetlerine katılımın çocuklarını ders çalışmasına engel teşkil edeceği ve zaman kaybı olarak görmeleri, yüzde 20.9'u Sosyal-kültürel faaliyet düzenleme eksikliği, yüzde 20.3'ü Sporculara gösterilen tutum ve davranış yanlışlığı, yüzde 19.7'si Diğer kurumlarda koordinasyon işbirliği eksikliği, yüzde 16.6'sı Kulübün sosyal tesislerin( kafeterya, oturma, oyun alanı vb.) olmaması, yüzde 15.4'ü Kulüplerin erken başarı arayışları ve hayal kırıkları, yüzde 13.5'i Genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarına önem verilmemesi ve Yönetimin görev-yetki ve sorumluluğunun tam belirgin olmaması, yüzde 11.7'si Kulüplerin velilere ve halka güven vermemesi ve Kulüplerin kendilerine uygun iyi hedef belirlememesi olarak belirlenmiştir.

Çizelge 3.12'de görüldüğü gibi erkek ve bayan yöneticilerin Kırıkkale ili spor kulüplerinin yönetim ve organizasyonlar olarak yetersiz veya eksik kalma nedenlerinde ilk gerekçeleri kulüplerin düzenli mali kaynaklara ihtiyaç oldukları saptanmıştır. Ve diğer önemli eksik veya yetersiz kalma nedenlerinden sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği olarak saptanmıştır. Bu iki önemli yetersizliklerden sonra erkek yöneticiler Tesis, sportif, malzeme yetersizliği derken bayan yöneticiler okul idarecileri ve öğretmenlerin ilgisizliği olarak saptanmıştır. Çizelge 3.12'de görüldüğü gibi Kırıkkale ili spor kulüplerinin yönetim ve organizasyonlar olarak eksik veya yetersiz kalma nedenlerinden erkek yöneticilerin en son sırada Kulüplerin kendilerine uygun iyi hedef belirlememesi olarak saptanırken, bayan yöneticiler ise Spor yönetimi eğitimi almamış idarecilerin görevli olması olarak saptanmıştır.

### 3. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu bölümde, demografik veriler, GSGM den ve istatistik enstitüsinden elde edilen verilerin yanı sıra, Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin başkanları, kulüp yönetim kurul üyeleri, belediye yöneticileri, kamu yöneticileri ve antrenörlerin ankete verdikleri yanıtlardan elde edilen bulgular yorumlanarak Spor yönetimiyle ilişkili görülen literatür doğrultusunda tartışılmaya çalışılmıştır.

Yaklaşık 10 milyon nüfusa sahip Belçika'da 565, 5 milyon nüfusa sahip Danimarka'da 542, 55 milyon nüfusa sahip Fransa'da 333, 80 milyon nüfuslu Almanya'da 1000, 57 milyon nüfusa sahip İtalya'da 815, 378 bin nüfusa sahip Lüksemburg'da 344, 15 milyon nüfusa sahip Hollanda'da 417, 10 buçuk milyon nüfusa sahip Portekiz'de 2100, 58 milyon nüfusa sahip İngiltere'de 359, 70 milyon nüfusa sahip Türkiye'de 7.495 kişiye bir spor kulübü düşmesi, ülkemizde spor kulübü sayısının yetersizliğini sergilemede önemli bir göstergedir (The European Community and Sport, 2009)..

Ülkemizde, 15-35 yaş kesiminde yaklaşık 35 milyon kişi vardır. Buda Türkiye nüfusunun yaklaşık yarısıdır. Ülkemizde bir spor kulübüne 3.715 genç insanın düşmesi de, spor kulübü – insan sayısı ve genç sayısı ilişkisi yönünden oldukça olumsuz bir sonuçtur. Sayıca ve elverişli ortam açısından Avrupa ülkelerinin çok gerisinde kalan spor kulüplerimizin hızla daha elverişli bir ortama çekilmesi zorunluluk arz etmektedir.

Türkiye'nin lisanslı sporcu sayısı 1.469.352'dir. Bunlardan bayan sporcu 406.731 adet, erkek sporcu sayısı 1.062.621 adettir. Ancak 72.083 bayan sporcumuz faal olup 182.954 erkek sporcumuz faal olmak üzere toplam faal sporcu sayımız 255.037'dir. Ancak, ülkemizde spor kulüplerinde, spor federasyonlarında ve diğer gönüllü spor örgütlerindeki bayan üyeler ve bayan yöneticilerle ilgili herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Spor kulüplerimizde bayan yöneticilerin erkek yöneticilere göre sayıca çok eksik olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim bizim araştırmamıza katılan 162 yöneticiden 30'u bayan, 132'si erkektir.

1990 nüfus sayımına göre Türkiye'nin bayan ve erkek sayısı birbirlerine çok yakın bulunmaktadır. 28.607.047 erkek nüfusuna göre lisanslı erkek sporcu sayımız 447.431 ve 27.865.898 bayan nüfusuna göre lisanslı bayan sporcu sayımız 29.914 değil, çok daha yüksek olmalıdır( Sümer, 1997). Genel nüfus açısından spor kulübü sayısı oldukça düşük olan ülkemizde, bayan sporcu sayısının düşüklüğü de ayrıca bir eksikliklerdir.( Sümer, 1997).

Anketi yanıtlayan yöneticilerin yüzde 1.5'i ilköğretim, yüzde 40.7'si ortaöğretim, yüzde 56.3'ü ise lisans eğitimi tamamlamış yöneticilerden oluşmuştur. Ancak, burada yüksek lisans ve doktora yapan yöneticilerin yüzde 2.3 ile oldukça az düzeyde oldukları belirlenmiştir. Bu bulgulardan akademik eğitim düzeyinin daha da artırılması kulüplerin başarı ve verimliliğini artırılması beklenmektedir.

Anketi yanıtlayan yöneticilerden yüzde 13.5'i kulüp başkanı, yüzde 9.8'si kamu yöneticisi, yüzde 6.7'si belediye yöneticisi, yüzde 49.0'ı antrenör, yüzde 21.0'ı kulüp yönetim kurul üyesidir.

Kırıkkale ili spor yöneticilerinde kamu çalışanı ve belediye yöneticilerin azlığı dikkat çekmektedir. Özel kuruluş kulüplerinde daha çok özel sektör mensubu olan yöneticilik yaparken, kamu kuruluşu kulüplerinde de kamu görevlileri yüksek bir düzeyde yer almaktadır.

Kırıkkale ilinde toplam 82 spor kulübü bulunmaktadır. Bunlardan 18 adeti müessese spor kulübü, 19 adeti spor kulübü, 4 adeti ihtisas spor kulübü ve 38 adeti ise Okul kulübüdür. Kırıkkale'de okul spor kulüplerinin fazlalığı dikkat çekici olup ülkemizde en fazla okul kulübü bulunan ilk 5 ilimizin içindedir. Bu durum okul kulüplerin gençlerin spora teşvikte olumlu görülürken beklide müessese ve özel kulüplerin eksikliği bu durumun oluşmasından etken olmuş denilebilir.

Kırıkkale'de bulunan kulüplerden sadece 17 tanesi Kırıkkale ilçelerinde faaliyet göstermektedirler. İlçelerde faaliyet gösteren spor kulüpleri yeterli destek alamayan, ekonomik sorunlar başta olmak üzere çeşitli sıkıntılar yaşayan bu spor kulüplerinden 5 tanesi Kırıkkale Amatör spor kulüplerine üye olup her hafta sonları maçlara çıkmaktadır.

Kırıkkale ili spor kulüplerinde sporcu olarak gösterilen lisanslı sporcu sayısı bayan 4.190, erkek sporcu sayısı 11.298 olmak üzere toplam 15.488'dir. Bu branşlarda faal sporcu sayısı ise bayan 179, erkeklerde 499 olmak üzere toplam 678'dir. Lisanslı amatör futbolcu sayısı ise 720'dir. Lisanslı sporcular ve faal sporcuların aralarındaki bu uçurum Kırıkkale'de sporun ve sporunun problemlerin olduğuna önemli bir delil olarak görülmektedir( Çizelge 1.3).

Kırıkkale ili spor tesislerine bakıldığında, Kırıkkale ilinde merkezde 10 adet ve ilçelerde 16 adet olup toplamda spor tesis sayısı 26'dır. 3 adet stadyum, 15 adet futbol sahası, 2 adet spor salonu, 1 adet olimpik yüzme havuzu, 1 adet atletizm sahası, 1 adet gençlik merkezi, 1 adet tenis kortu, 1 adet boks salonu, 1 adet halter salonu mevcuttur (Tuik, 2008).

Bu verilere bakıldığında bazı illerimizi göre daha iyi olmakla birlikte spor tesisi bakımından nüfusa oranla yetersiz olduğu ve özellikle amatör branşta antrenman yapılacak alanların yetersizlik söz konusudur. Anket sonuçlarıda tesis yetersizliğini ifade etmiştir.

Spor kulüpleri, bireylerin gönüllü katılımı ile oluşan kar amaçsız kuruluşlardır. Spor kulüplerinin bu özelliği gereği, faaliyetlerini devam ettirmeleri, gerek üyelerin, gerekse katkı sağlayanların finansal desteklerine bağlı olmaktadır. Spor kulübü üyelerinin ve katkı sağlayanların aracılığı ile giderilmektedir. Bu nedenle muhasebe bilgi sistemi güçlü olan kuruluşlar, üyelerinin desteklerini sürdürmelerini sağladıkları gibi, katkı sağlayanların desteklerini artırmalarını da sağlamış olacaktadırlar(Özel, 2001).

Spor kulübü üyeleri, kulüp tüzüğünde belirtilen aidat tutarını spor kulübüne ödemekle yükümlüdür.(Özel, 2001). Kırıkkale ili dahilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin gelirlerine bakıldığında en büyük gelir kaynakları yüzde 93.0 ile üye aidatları gelmektedir(Çizelge 3.9). Bu çizelgeye bakıldığında Kırıkkale ili spor kulüplerinin üye aidatlarından başka ciddi bir kazanç elde edemedikleri görülmektedir.

Spor kulüplerinin faaliyet alanlarına bakıldığında, büyük bir oranı ile Futbol branşı ilk sırayı almaktadır. Aynı şekilde Avrupa ülkelerinde de futbol branşı diğer branşlara göre çok üst seviyede görülmektedir. Oysa, bugün birçok ülkenin spor politikasında

olduğu gibi, ÷lkemizin spor politikasında da sporun topluma yaygınlaştırılması ilk sırayı teşkil ederken, spor alanında gelişmiş ÷lkeler bu politikalarını bñy÷k ÷lçñde gerçekteştirebilmişlerdir (Devecioğlu, 2003). Kırıkkale ili spor kul÷plerinin faaliyet g÷sterdikleri spor branşına bakacak olursak yñzde 93.2'si ile futbol branşı ÷lkemizde de olduğu gibi en çok faal olan spor branşıdır(Çizelge 3.6).

Amat÷r spor kul÷plerinin en anlamlı probleminin, yñnetim ve ekonomik yetersizlik olduğu g÷zlemlenmiştir. Amat÷r spor kul÷plerinin yñnetimlerinin sistemli, etkin ve verimli bir şekilde yñr÷t÷lmesi, kul÷plerin “Dernekler” statñsñnden ayrılarak, genel yñnetimde kullanılan kavram ve yñntemlerin uygulanabileceği gñnñmñz şartlarına uygun “spor kul÷pleri kanunu”nun çıkarılması ve spor kul÷plerinin ađdař bir yapılanmaya kavuşturulması sonucunda mñmkñn olabilir sonucuna ulaşmıştır(Devecioğlu, 2003).

Kayseri'de kul÷plerin, fizikî ve malî kaynaklarının ve yñnetimlerinin istenilen dñzeyde olmadığı (Sporcuların ortalama % 30'u kul÷plerinin fizikî ve malî kaynaklarının ve yñnetimlerinin yeterli olmadığını, % 40'i ise kısmen yeterli olduğunu belirtmişlerdir), var olan imkânların da sporculara eşit şekilde sunulmadığı g÷r÷lmüştir (Sporculardan % 40,7'si kul÷plerinin kendilerine eşit imkanlar sağlamadığını, % 32'si ise kısmen sağladığını belirtmişlerdir). Dolayısıyla bu durum, sporcuların kul÷plerinden çeşitli beklentilerine yol açmaktadır(G÷ler, 1996).

Bu beklentilere bakıldığında sporcuların, kul÷plerinden beklentileri aynî ve nakdî yardım, iyi ve dñrñst yñnetim, manevî destek, alt yapı imkanları, iş imkanı ve diğer beklentiler (sportif gelecek, eşitlik, arkadaşlık ortamı, yeterli antrenman ortamı sağlanması olduğu g÷r÷lmektedir. Kul÷plerin bu isteklere cevap verememesi, sporcularda başka kul÷plere transfer olma nedenlerini doğurmakta, hatta % 65.3'ñnñn kul÷plerini değiştirmeyi dñřñndñkleri de g÷zlenmektedir. Kul÷plerdeki yetersiz imkanlar, sporcuların, imkanların daha iyi olan, kendilerine maddi ve manevi gelecek sağlayabilecek kul÷pler aramaya sevk etmektedir(G÷ler, 1996).

Spor kul÷plerinin profesyonel bir yñnetime kavuşturulması, kul÷plerin malî kaynaklan açısından kendilerine gelir getirebilecek bir yapıya kavuşturulması; ayrıca

sporcuların teşvik edilmesi açısından aynî ve nakdî yardımları eşit ve yeterli düzeyde almalarının sağlanmasıyla mümkün olacaktır(Güler, 1996).

Kırıkkale İli spor kulüplerinin sayısının ve işlevlerin artması ve daha verimli çalışması için ankete katılan yöneticiler ilk sıralarda maddi sorunlar olduğu tespit edilmiştir. İlk sırada yüzde 76,5'i gibi büyük bir çoğunlukla kulüplere resmi mali kaynak sağlanması gerektiğini söylemişlerdir. Daha sonra ise Lisanslı ve düzenli spor yapan öğrencilere burs verilmesi gerektiği söylemişlerdir. Buda maddiyatla ilgilidir. Böylece yöneticilerin büyük bir kısmı'na göre maddi sorunlar çözüldüğü takdirde Kırıkkale ili spor kulüplerinin daha iyi ve verimli faaliyetlerini sürdürebileceklerdir. (Çizelge 3.11).

Genç bir nüfus yoğunluğuna sahip olan ülkemizde, kamu kuruluşlarınca yürütülen ücretsiz spor hizmetlerine yönelik taleplerin yüksek olmasına karşılık, spora ayrılan kaynakların oldukça sınırlı olması, diğer taraftan özel sektör kuruluşlarınca yürütülen spor hizmetlerine ekonomik sebeplerden dolayı yeterli önem verilmemesi, spor hizmetlerinde arz-talep dengesinin kurulmasına engel olmaktadır. Bu nedenle kamu kuruluşlarınca yürütülen spor hizmetlerinden daha fazla kişinin faydalanabilmesi için, hizmet verimliliğinin geliştirilmesi ve kaynakların etkin bir şekilde kullanılması zorunluluk arz etmektedir (Biçer,1994).

Ankete katılan yöneticilerin spor kulüplerinin en büyük sorunlarının başından gördükleri maddi sorunlardır. Buna bağlı olarak Kırıkkale ili spor kulüplerinin gelirlerin büyük bir çoğunluğu da üye aidatları olup başka kazançları yok denecek kadar azdır. Yani spor kulüplerinin sadece üye aidatları ile kazanç elde etmeleri yeterli olmamaktadır.

Kırıkkale ili spor kulüplerinde 38 adet okul spor kulübü vardır. Buda neredeyse toplam spor kulüp sayısının hemen hemen yarısıdır. Bu spor kulüplerimizde spor yapanlar çoğunlukla öğrencidir. Öğrenci velilerinin çocuklarına spor yapmaları için daha fazla çaba sarf etmeleri ve bütçelerini çok zorlamayacak şekilde destek olmaları gerekmektedir. Bu yönde teşvikler yapılmalıdır.

Bu yaş grubundaki sporculara en büyük destek eğitim desteğidir. Kulüplerin sporcularını aynı okullarda burs sağlayarak okutma yollarını aramalıdır. Kulüp malzemelerinin sporculara ücretsiz olarak sunulması da sporcuları motive edecektir. Aynı zamanda takım ruhunun gelişmesine yardımcı olur(Bavlı, 2005).

Spor Kulüplerinin yönetimi, küçük ve orta büyüklükteki herhangi bir ticari işletmeyi yürütmekten çok daha zor, özel bilgi, tecrübe ve beceri gerektiren bir iş halini almıştır. Spor kulüplerinin yönetiminde, spor yöneticiliğini gereği gibi yapabilecek kişilerin görev alanlarına imkan tanınmasıyla bağlantılıdır. Türkiye de pek çok spor kulübü mali destek sağlayabilecek kişilerce veya bunlarla bilgi, beceri ve tecrübe sahibi olanların kurduğu koalisyonlarla idare edilmektedir (Üçışık, 1999).

Çoğu spor kulüpleri kurum kimliğinden uzak bir yapı içerisinde çağdaş olmayan metotlarla yönetilmektedir. Spor kulüplerinin yönetim ve organizasyonları amaç ve işlevleri, yöneticilerin görev ve sorumluluk anlayışları değerlendirildiğinde Amatör spor kulüplerinin sağlıklı olmayan profilleri net bir şekilde görülmektedir. Oysa gelişen dünya şartlarında gerek spor kulüp yönetimleri, gerekse spor yöneticiler serbest rekabet ortamına uyum sağlayacak çağdaş donanımlara sahip kişi ve kurumlardan oluşturulmalıdır. Bir spor yöneticisi başında olduğu spor kulübünü sorunlarını çözmekle yükümlüdür.

Kırıkkale ili spor kulüplerinin büyük bir kısmı üye aidatları ile ekonomik işlevleri gerçekleştiriyorsa daha başka maddi kazanç kaynakları bulmaları gerekmektedir. Bu da yöneticilerin düşünce ve gayretleriyle doğrudan ilişkilidir.

Spor Kulüplerinin yönetim ve organizasyonları değerlendirildiğinde, Eğitim, sosyal, kültürel faaliyetlerin önemli ölçüde yetersiz olduğu, kulüp yönetimlerinin bu faaliyetler yeterli ilgiyi göstermedikleri ve sporcuların eğitim, sağlık ve sosyal güvenceleri ile ilgili problemlerine yönelmedikleri açıkça ifade edilmektedir ve ankete katılan yöneticilerin spor kulüplerinin çalışmalarını yetersiz bulmaktadır(Çizelge 3.7).

İster kamu isterse özel spor kulüplerinin başlangıçta amaçlarını çok iyi belirlemesi bu konuda hayalci değil gerçekçi olmaları gerekmektedir. Kamuya ait spor kulüplerinin yöneticileri spor kulüplerinin öncelikli amaçlarını gençlerin sportif aktiviteye katılmak



için teşvik etmek derken, özel spor kulüp yöneticileri ise bireylerin fiziksel uygunluklarını geliştirmek olduğunu düşünmektedirler(Koçak, Karakılıç ve Alay, 1999). Ankete katılan yöneticilerin Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinin amaçlarının ilk sırasında yüzde 79.0'ı ile sporu yaygınlaştırmak olduğu görülmektedir. Daha sonra da yüzde gençlerin sağlıklı gelişimi olarak düşündükleri görülmüştür(Çizelge 3.4).

Gençli ve Spor Kulüpleri yönetmeliği 28.7.1985 tarih ve 18825 sayılı resmi gazetede bütün spor kulüpleri 23.09.2004 tarihli ve 5253 sayılı dernekler Kanuna kurularak Gençli ve Spor Genel Müdürlüğüne tescili yapıldıktan sonra resmi statü kazanır. Bu yönetmeliğin birinci maddesi Gençli ve Spor Kulübü adını alan dernekler, ikinci maddesi ise bu yönetmelik boş zamanları değerlendirme, spor veya her iki faaliyeti birlikte yürütmek amacıyla kurulan ve kulüp adı alan dernekleri kapsar demek suretiyle kulüplerin bir dernek olduğunu açıkça göstermektedir(Günel ve Küçükgüngör, 2006).

Kırıkkale ilinde faaliyet gösteren spor kulüplerinde yöneticilerin kulüplere ayırdıkları vakit haftada yaklaşık 13 saattir. Buda ortalama günde yaklaşık 2 saat kulüplere uğramaya karşılık gelir. Sonuç olarak yöneticiler kulüplerine yeterli vakit ayırdıklarını düşünmektedirler. Bu durumda olan kulüplerin asıl işleri kulüplerini yürütmekte olan idaricilere olan ihtiyacın varlığıdır.(Çizelge 3,3).

Öneriler;

1-) Potansiyel bir güç olarak elimizde bulunan sporcuların değerlendirilmesi ve kazanılmasını sağlayabilecek imkânların kulüplere kazandırılması ve sporcuların hizmetine sunulmasıdır. Bu da ancak, spor kulüplerinin profesyonel bir yönetime kavuşturulması, kulüplerin malî kaynakları açısından kendilerine gelir getirebilecek bir yapıya kavuşturulması; ayrıca sporcuların teşvik edilmesi açısından aynî ve nakdî yardımları eşit ve yeterli düzeyde almalarının sağlanmasıyla mümkün olacaktır.

2-) Avrupa'da Spor Modeli çalışmasında; Sporun gelişmesi özellikle ücretsiz katılımın önemli olduğu sporun bay ve bayanların gelişimine önemli katkılar sağlayacağı ifade edilmektedir. Ancak Türkiye'de Spora Bayan katılımcıların azlığı,

önemli bir eksiklik olarak görülmektedir ve bayanların hem yönetime hem de aktif bir şekilde spor yapmalarına teşvik edilmelidir.

3-) Amatör spor kulüplerinin en anlamlı probleminin, yönetim ve ekonomik yetersizlik olduğu gözlemlenmiştir. Amatör spor kulüplerinin yönetimlerinin sistemli, etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi, kulüplerin “Dernekler” statüsünden ayrılarak, genel yönetimde kullanılan kavram ve yöntemlerin uygulanabileceği günümüz şartlarına uygun “spor kulüpleri kanunu”nun çıkarılması ve spor kulüplerinin çağdaş bir yapılanmaya kavuşturulması sonucunda mümkün olabilir.

4-) Spor kulüplerinde yönetici veya üye kişilerin üniversitelerdeki beden eğitimi ve spor alanında akademik kariyer yapmış olan kişilerin daha fazla yönetimde söz sahibi olmaları ve daha aktif rollerde görev almaları, spor kulüplerinin daha verimli olmalarına sebep olacaktır.

5-) Spor kulübü yöneticilerin ve antrenörlerin sporun tanıtımı ve teşviği gibi problemlerin çözümünde eğitim ve yaratıcı düşüncelerin daha önemli gördüklerini beklerken problemlerin sadece maddi kaynaklara bağlı çözümün yeterli olmayacağını düşünürken, gelişen dünya şartlarında gerek spor kulüp yönetimleri, gerekse spor yöneticiler serbest rekabet ortamına uyum sağlayacak çağdaş donanımlara sahip kişi ve kurumlardan oluşturulmalıdır.

## **KAYNAKÇA**

Akşam Gazetesi (2005).Borsaya Karadeniz Fırtınası Geliyor, 3 Nisan 2005

AKŞAR T (2005). Endüstriyel Futbol, Literatür Yayınları, İstanbul

ATABEYOĞLU C (1991). Spor Ansiklopedisi, İstanbul, 1991, s.539-540-541

ATAMAN A (1972). Sporda Altyapı Sorunları ve Organizasyonu, Futbol Teknik Yayınları, Ankara, 1972. s.12.

AVCUOĞULLARI C (1993). Türkiye Güreş Liginde Katılan Kulüplerin Çalışma Şartları ve Sporcu Kaynakları. Yüksek Lisans Tezi. Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

AYDAN S M (1995). Özel Beden Eğitimi ve Spor Tesislerinin Mevcut Yönetmeliğe Uygunluğunun Araştırılması. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksek Okulu

AYDIN D (2005) Spor Kulüplerinin Halka Açılmasının Finansal Yapıları Üzerine Etekileri, Doktora Tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

BADEMÇİ C (2003). "Halka Arzlar ve Sportif Şirketlerin Halka Arzı", Yüksek Lisans Tezi, s:39,98-148, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

BALLAR S(1996). Türk Dernekler Hukuku , 3. Baskı, Beta A.Ş. Matbaası, İstanbul

BAVLI Ö (2005). Adana İli 10-17 Yaş Gurubu Bsketbolcularının Takım Başarılarına Etkisinde Yönetim Biçimlerinin Rolü. Yüksek Lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

BİÇER T(1994). Spor Yönetimi Organizasyonu Ekonomik Birim Olarak Spor işletmeleri ve

BURSASPOR Kulübü Dernek Tüzüğü

Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedi, (1996). Gelişim Yayınları A.Ş., cilt 12, İstanbul, s.7150.

CANKALP M (2004), Sporda Yönetim ve Organizasyon, s.48, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara

CÖTELİ A (1988). Amatör Sporcu ve Spor Kulüpleri El Kitabı, Ankara, s.103-104-105-106-107-116-122.

ÇOKNAZ D (1998). Pazarlama Açısından Müessese Spor Kulüplerini Ürün Satışlarına Etkisinin İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimleri Enstitüsü

ÇÖNDÜ A ( 1991) 2908 Sayılı Dernekler kanununa Göre Konya İlinde Kurulan Spor Kulüplerinin Kuruluş Yönetici Antrenör Sporcu Üye Tesis Ve Faaliyetleri Açısından İncelenmesi. Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

DELOITTE & TOUCHE (2000), "Annual Review of Football Finance", August

DEMİRCİ N.(2004), Spor Yönetimi ve Organizasyon, THK Basımevi, s.2. Ankara

DEMİREL S (1995). Vakıf ve Bağlı İktisadi İşletmelerinde Muhasebe Sistemi ve

DEVECİOĞLU S.(2003). Amatör Spor Kulüplerinin Yönetim Problemleri Ve Çözüm Önerileri, " Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi, Ankara

DORUKKAYA Ş (1998). Futbol Kulüpleri ve Vergi", Vergi Dünyası, Sayı: 211

DORUKKAYA Ş (2006).Tam Profesyonelliğin Yolu Şirketleşme, Finans Dünyası, Sayı no: 113, s.64.

DORUKKAYA Ş, KIRATLI A,EBİÇOĞLU F (2003). Türkiye'de Futbol Kulüplerinin Şirketleşmesi, Halka Açılması, Finansmanı ve Vergileme İstanbul: Dünya Yayıncılık, s.9.

DURMUŞ A G (2004). Futbol Kulüplerinin Stratejik Yönetimi, s.27, Bağırhan Yayın evi, Ankara,

EĞİN N (1993). Spor Kulüplerinin Basketbol Şubelerinin Sporcu Kaynakları. Yüksek Lisans Tezi. .Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

Ekici S (2002). Türkiye de Spor Federasyonlarını Oluşturan Fahri Çalışanların Spor Politikalarının Oluşumu ve Uygulamalarına Yaklaşımları, Doktora Tezi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü.

ENGİN B İ (1995). Dernek Üyeliğinin Kazanılması ve Kaybedilmesi, Alfa Basım yayım Dağıtım, İstanbul

ERKAL E M (1986). Sosyolojik Açısından Spor, T.C. Milli Eğitim ve Spor Bakanlığı Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü Yayın No: 30, Milli Eğitim Basım Evi, Ankara,

ERTUĞ A R (1977). Türkiye'de Futbol Tarihi, BTGM Ankara Bölge Md. Yayın, Ankara, s.6-8

European Network of Sport Science Institutes European Observatory of Employment in Sport Pr-Div/99-09/C6 Sport And Employment in Europe Final Report September [http://europa.eu.int/comm/sport/doc/ecom/sport\\_emploi\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/sport/doc/ecom/sport_emploi_en.pdf) Erişim Tarihi : 02.02.2008.

FİŞEK K (1980). Spor Yönetimi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, Ankara, s.250-256-257-259-261-269.

FİŞEK K (1985). 100 Soruda Türk Spor Tarihi, Gerçek Yayınevi, İstanbul, s.85-86.

FİŞEK, K ( 1983) Devlet Politikası Ve Toplumsal yapıyla İlişkileri Açısından Spor Yönetimi, ( Dünya ve Türkiye' de), Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler fakültesi yayını, Ankara, s:38, 260-262, 275-295, 527-539.

Galatasaray Spor Kulübü Tüzüğü, (1996). 8.

GAMZE Ş F (1999). Aslan, Fransız spor sistemi Doktora dersi Ödevi, Ankara

GENÇ D A (1998). Spor Hukuku, Alfa Kitapevi

Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (1997). Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun. GSGM Yayınları, Ankara

GSGM (1999). Spor Şurası ,ön Komisyon Raporları, 26-28 nisan, Ankara

GÜLER D (1996). Kayseri Bölgesinde Futbol Liğlerine Katılan Spor Kulüplerinin Çalışma Şartları Ve Sporcu Kaynakları. Yüksek Lisans Tezi. Erciyes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

GÜNAL N, KÜÇÜKGÜNGÖR E (2006). Türk Spor Hukukunun Genel Esasları ve İlgili Mevzuat. Ankara: Yetkin Yayınları,

HACIKÖYLÜ C (2001). Türkiyede Profesyonel Spor Kulüplerinin Ve Sporcularının Vergilendirilmesi. Yüksek Lisans Tezi. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

HİÇYILMAZ E (1984). Türk Spor Tarihi, Demet Ofset, İstanbul, s.24-95.

[http:// www. Everensel.net/spor](http://www.Everensel.net/spor), Erişim tarihi: 08.03.2008.

[http://www.gsgm.gov.tr/sayfalar/bilgi\\_bankasi/index.htm](http://www.gsgm.gov.tr/sayfalar/bilgi_bankasi/index.htm) Erişim tarihi: 05.04.2008.

<http://www.kirikkalespor.org.tr/> Erişim tarihi: 05.04.2008.

<http://www.sporum.gov.tr/BilgiBankasi/Mevzuat/FedBrans> Erişim tarihi:15.04.2008.

[http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon\\_calisma](http://www.tsf.org.tr/mevzuat/federasyon_calisma) Erişim tarihi: 19.04.2008.

Introducing the Finish Sports Federation (1996). Helsinki

İMAMOĞLU F,ÇİMEN Z (1999). Türkiyede spor federasyonlarında örgütsel değişme ihtiyacı ve bazı uygulamalar üzerine düşünceler ,Gazi Bed eğt ve spor Bil Der cilt IV.s; 59-76

Karakullukçu Ö. Fatih (2008).

<http://www.bedenegitimi.gen.tr/upload/w113d4/paspas/spor%20y%C3%B6netim%C4%B0m%C4%B0nde%20son%20gel%C4%B0%C5%9Fmeler.pdf>

KOÇAK S, KARAKILIÇ M, ALAY S (1999). Spor yöneticilerin kurum amaç ve sorunlarına bakış açısı.Beden Eğitimi ve Spor Bilim Dergisi.s: 22-23

KUNTER H B (1988). Eski Turk Sporları Üzerine Araştırmalar, İstanbul,

Kuruluş Ve İlgili Ana Mevzuat (1973). Gençlik ve Spor Bakanlığı yayını, Ankara s.1-9.

KUŞİN A (2000). UEFA'nın Spor Kulüplerine Getirdiği Yeni Kriterler Yaklaşım, Savı: 96, s. 243

Natioal Olympic Committee And Sports Confederation of Denmark, Sports in Denmark Brondby 2005.

ÖZER M (1997). Mali Tablolar ve Finansal Analiz, C: IL Özkan Matbaacılık, Gazetecilik ve Ticaret Ltd, 2. Baskı, Ankara

ÖZER, A (2001) Spor kulüplerinde ekonomik işlemlerin muhasebeleştirilmesi ve Finsansal tablolar. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

ÖZTELLİ C (1996). Osmanlılarda Spor, Geleneksel Türk Sporlan Seminerleri Konya Turizm Derneği, Ankara, s.50.

SAN H (1973). Futbol Ansiklopedisi, Ticaret Postası Matbaası, İstanbul, s.30.

SANCAK İ E (1999). Türkiye'nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşunun Halka Açılması Olanakları, SPK Araştırma Raporu, Rapor sayısı:8/7-5, Ankara.

SÜMER R ( 1991) Türkiye'de, Spor Kulüplerinin Yapıları, Yönetimdeki Yerleri Ve sorunları, Boş Zamanları Değerlendirme Alanı Ve toplumsal Çevreleriyle İlişkileri Üzerine Bir Araştırma. Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

SÜMER R (1988). Sporda Demokrasi, Güven Matbaası, Ankara, s.26-27-28-31-33-60.

SÜMER R (1990). Sporda Demokrasi 2: Şafak Matbaacılık, Ankara

Sümer R.(1997). Türkiye de spor kulüplerinin yapıları, Yüksek lisans tezi, Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü

ŞAFAK B S (1999). Futbol Kulüplerinin Halka Açılması, Yeterlik Etüdü, SPK Yayınlan, Ankara,

ŞİPAL M C (2006). Avrupa Konseyine Üye Ülkelerde Sporun Teşkilatlanması, GSGM Dış İlişkiler Daire Baş, Yayın no: 79, Ankara

T.C. 1982 Anayasası.(1983). Kurtuluş Matbaası. İstanbul, 1983

T.C. Resmi Gazete (1949) Kurumlar Vergisi Kanunu. 10 Haziran 1949. Sayı: 5422. Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C. Resmi Gazete (1960) Gelir Vergisi Kanunu. 31 Aralık 1960. Sayı: 193. Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C. Resmi Gazete (1983) Siyasi Partiler Kanunu 24 Nisan 1983. Sayı: 18027. Başbakanlık Basımevi, Ankara



T.C. Resmi Gazete (1986) Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevleri Hakkındaki Kanun, 28 Mayıs 1986. Sayı: 19120. Kanun Numarası 3289. Tertip: 5, Cilt: 25, Sayfa 224.

T.C. Resmi Gazete (1986) Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilat ve Görevler Hakkında Kanun. 28 Mayıs 1986. Sayı: 19120. Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C. Resmi Gazete (1993).Futbol Kulüpleri Tescil Talimatı, , Sayı: 21654, Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C. Resmi Gazete (2001) Türk Medeni Kanunu. 22 Kasım 2001. Sayı: 4721. Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C. Resmi Gazete (2004) Dernekler Kanunu. 23 Eylül 2004. Sayı: 5253. Başbakanlık Basımevi, Ankara.

T.C. Resmi Gazete (2004) Türkiye Futbol Federasyonu Kuruluş ve Görevler Kanunu. 25 Mayıs 2004. Sayı: 25488. Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C. Resmi Gazete (2005) Gençlik Ve Spor Genel Müdürlüğü Gençlik Ve Spor Kulüpleri Yönetmeliği. 8 Temmuz 2005. Sayı: 25869. Başbakanlık Basımevi, Ankara

T.C.Resmi Gazete (1956) Türk Ticaret Kanunu. 09 Temmuz 1956. Sayı: 9353. Başbakanlık Basımevi, Ankara

TAN N (1976). Tarihi Türk Güreşi Hakkındaki Notlar, Geleneksel Tür Seminerleri Konya Turizm Derneği, Ankara,, s.56-57.

TEREKLİ M S (1999). Türkiye Birinci Profesyonel Liginde Yer Alan Kulüplerin Yönetim Politikalarının Sporcu Güdölemesi Üzerine Etkisi, Anadolu Üniversitesi yayınlan, No: 2, Eskişehir

The European Community and Sport (2009). Office for official publications of the european communities, L-2985 Luxembourg,

TURGUT M. (2007), Spor Kulüplerinin Halka Açılmasının Türkiye’de Uygulanan Modeller Açısından İncelenmesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Ankara.

Türkiye İstatistik Kurumu, (2007). Spor İstatistikler, s:8-10-15-22-23-45-46-58, Ankara

UÇAR B (1996). Türk Dernekler Hukuku , Zülfikar Yayıncılık,Ankara

Uygulamadan Bir Örnek, Yayınlanmamış Doktora Tezi, M.Ü.Sos.Bil. Enst. Yönetim Organizasyon A.B.D.,İstanbul

ÜÇİŞİK H F (1999). Sporda Sorunlar ve Çözüm Önerileri Ötüken neşriyat. İstanbul

Vergilendirme. Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,

YENER S (2001). Dernek ve Vakıflar Kanunu (Yedinci basım. Ankara: Seçkin Yayınevi, s.27.

YILDIZ D (1979). Türk Spor Tarihi, Eko Matbaası, İstanbul, s.63-106-199-200.

## EKLER

### ANKET

## YÖNETİCİLERİN BAKIŞ AÇISIYLA KIRIKKALE İLİ SPOR KULÜPLERİNE AİT FAALİYET ALANLARI, İŞLEYİŞLER, YÖNETİM PROBLEMLERİ VE ÖNERİLER

Sayın yönetici; Bu yüksek lisans çalışması sporla bir şekilde ilişkili yöneticilerin kendi bakış açılarıyla, Kırıkkale ili dahilinde bulunan spor kulüplerinin yönetim problemlerini ve gelişim önerilerini belirlemek amacıyla planlanmıştır. Elde edilen veriler bilimsel amaç dışında kullanılmayacaktır. Zaman ayırmanızdan ve katkılarınız için teşekkür ederiz.

Kırıkkale Üniversitesi  
Yüksek Lisans Öğrencisi  
İSLAM SELÇUK YILDIZ

### KİŞİSEL BİLGİLER

**Cinsiyet :** Bay Bayan

**Öğrenim Durumu :** İlköğretim Ortaöğretim Lisans Lisans üstü

**Meslek :** Kulüp Başkanı Kamu Yöneticisi Belediye Yöneticisi  
Antrenör Kulüp Yönetim Kurulu Üyesi

**1. Spor kulübü yada kulüpleriyle ilgili olma amacınız nedir?** (Birden fazla işaretleylebilirsiniz. Lütfen 1.2 ve 3. derecede amacınızı belirtiniz.)

Spora olan ilgim ve saygım Kariyerim Boş zamanımı iyi değerlendirmek  
Kendi ekonomime katkı Gençlerin gelişimine katkı ve hizmet

Diğer:.....

**2. Spor kulübü yada veya kulüplerine olan hizmetinize karşılık herhangi bir ücret alıyor musunuz?**

Evet Hayır

**3. Spor kulübü veya kulüplerine ayırdığınız zamanı belirtiniz.**

Haftada yaklaşık ..... saat

**4. Sizce spor kulüplerinin amaçları neler olmalıdır?** (Lütfen 1.2 ve 3. derece olarak değerlendiriniz.)

Sporu yaygınlaştırmak Bütün branşlarda başarı  
Gençlerin sağlıklı gelişimi Katılımcıların yararlı boş zaman  
geçirmesi Şehrin tanıtımı

Spesifik branşlarda başarı

Sporcu yetiştirmek

Diğer:.....

**5. Sizce yukarıda belirtilen amaçların ilimizde ne oranda gerçekleştiğine inanıyorsunuz?**

Hiç %25 %50 %75 %100

Diğer:.....

**6.Sizce spor kulüplerinin ilimizdeki faaliyet alanları nelerdir?** (Lütfen 1.2 ve 3. derece olarak değerlendiriniz)

Futbol Basketbol Hentbol Voleybol Atletizm  
Tekvando Yüzme Güreş Boks Diğer.....

**7.Spor kulüplerinin çalışmalarını yeterli buluyor musunuz?**

Yetersiz Orta düzeyde yeterli Yeterli

**8.Sizce spor kulüplerinin iletişim kurduğu kuruluşlar nerelerdir?** (Lütfen 1.2 ve 3. derece olarak değerlendiriniz)

G.S.İ.M T.F.F T.A.S.K.F Belediyeler Üniversiteler  
Okullar Olimpiyat komitesi Medya

Diğer:.....

**9.Sizce spor kulüplerinin gelir kaynakları nelerdir?** (Lütfen 1.2 ve 3. derece olarak değerlendiriniz)

Üye aidatları Reklamlar Sponsorluk G.S.G.M Spor toto  
Diğer:.....

**10.Sizce spor kulüplerin amaç ve faaliyetlerinde başarılı olması için alan eğitimi almış profesyonel yöneticilere ihtiyaç var mıdır?**

Elzem Olabilir Şart değil  
Diğer:.....

**11.Kırıkkale ili spor kulüplerinin sayısının ve işlevlerin artması ve daha verimli çalışması için neler yapılmasını önerirsiniz?** (Lütfen önem derecesine göre numaranladırınız.) Başka fikriniz varsa alta ilave ediniz.

Sponsor desteğinin sağlanması

Kitle iletişim araçlarıyla tanıdım yapılması

Kulüplere resmi mali kaynak sağlanması

Kulüplere görevli spor yöneticilerin atanması

Kırıkkale için öncelikli spor branşlarının belirlenmesi ve kulüp yönetimince uygulamaya zorlanması

G.S.G.M, Belediye ve okulların spor tesislerini kulüplere kullanımı kolaylaştırılması

Belediyelerce sporcu lisansı olanlara spor yapma alanlarına ve kulüplere düzenli servis aracı tahsis edilmesi

Sporculara asgari spor malzemesinin temin edilmesi

Lisanslı ve düzenli spor yapan öğrencilere burs verilmesi

Kulüplerin gelirlerini artırıcı yasal düzenlemeler yapılması

İlgili tüm yöneticiler için eğitim seminerleri düzenlenmesi

Diğer:.....

.....  
.....  
.....  
.....

**12.Kırıkkale’de spor kulüplerinin yönetim ve organizasyonlar olarak yetersiz veya eksik kalma nedenleri nelerdir? (Lütfen önem derecesine göre numaralandırınız.)**

- Genel kurul ve yönetim kurulu toplantılarına önem verilmesi
- Yönetimin görev-yetki-sorumluluğun tam belirgin olmaması
- Sporculara gösterilen tutum ve davranışların yanlışlığı
- Sosyal-kültürel faaliyet düzenleme eksikliği
- Kulüpte tanıtıcı ve eğitici faaliyet düzenleme eksikliği
- Sporculara sağlanan maddi destek yetersizliği
- Sporculara sosyal güvence sağlanmaması
- Profesyonel, deneyimli ve yaratıcı idarecilerin eksikliği
- Kulüplerin düzenli mali kaynakların olmaması
- Spor yönetimi eğitimi almamış idarecilerin görevli olması
- Kulübe kamuoyu desteğinin sağlanamaması
- Spor kulüplerine halkın ve öğrencilerin ilgisizliği tanıtım eksikliği
- Okul idarecileri ve öğretmenlerin ilgisizliği
- G.S.İ.M ilgisizliği
- Tesis, sportif, malzeme yetersizliği
- Diğer kurumlarda koordinasyon işbirliği eksikliği
- Yerel ve ulusal kitle iletişim araçlarının amatör spora önem vermemesi
- Kulüplerin erken başarı arayışları ve hayal kırıkları
- Futbol dışında spor faaliyetlerine önem verilmemesi
- Velilerce kulüp faaliyetlerine katılımın çocuklarını ders çalışmasına engel teşkil edeceği ve zaman kaybı olarak görmeleri
- Kulübün sosyal tesislerin( kafeterya, oturma, oyun alanı vb.) olmaması
- Kulüplerin velilere ve halka güven vermemesi
- Kulüplerin kendilerine uygun iyi hedef belirlememesi
- Diğer.....
- .....
- .....
- .....

## ÖZGEÇMİŞ

1983 yılında Kırıkkale’de doğdu. İlk Öğretimini Gürler İlk Öğretim Okulunda, orta ve Lise eğitimini Kırıkkale Anadolu Lisesinde tamamladı. 2000-2001 yılında Kırıkkale Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulunu kazandı. 2005 yılında Lisans eğitimi tamamladı. 2006 yılında askerlik vazifesini tamamladı. 2008 yılında Kırıkkale Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsünde Yüksek Lisans öğrencisi oldu. Halen özel sektörde çalışmaktadır.