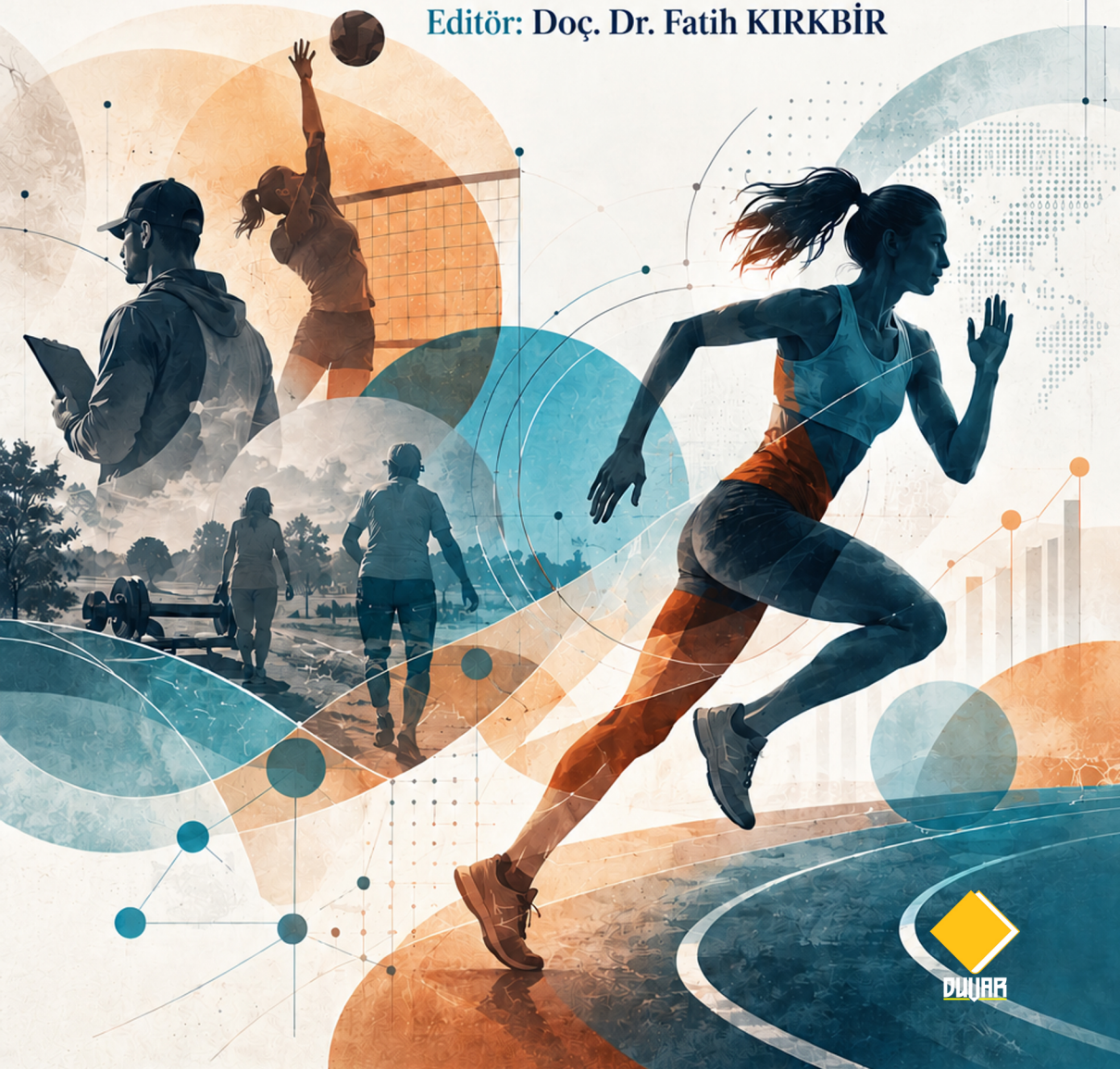


Spor Bilimlerinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Araştırmalar

Editör: Doç. Dr. Fatih KIRKBİR



SPOR BİLİMLERİNDE ÇAĞDAŞ YAKLAŞIMLAR VE ARAŞTIRMALAR

Editör

Doç. Dr. Fatih KIRKBİR



Spor Bilimlerinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Araştırmalar
Editör: Doç. Dr. Fatih KIRKBİR

Genel Yayın Yönetmeni: Berkan Balpetek
Kapak ve Sayfa Tasarımı: Duvar DESIGN
Basım Tarihi: Ekim 2026
Yayıncı Sertifika No: 49837
E-ISBN: 978-625-5471-17-8

© Duvar Yayınları
853 Sokak No:13 P.10 Kemeraltı-Konak/İzmir
Tel: 0 232 484 88 68

www.duvar yayinlari.com
duvarkitabevi@gmail.com

"Bu kitapta yer alan bölümlerde kullanılan kaynakların, görüşlerin, bulguların, sonuçların, tablo, şekil, resim ve her türlü içeriğin sorumluluğu yazar veya yazarlarına ait olup ulusal ve uluslararası telif haklarına konu olabilecek mali ve hukuki sorumluluk da yazarlara aittir. Yayınevi ve editörler sorumlu tutulamaz."

İÇİNDEKİLER

1. Bölüm	1
Beden Eğitimi ve Spor Derslerinde Oyunlaştırmanın Öğrenci Motivasyonu	
Üzerindeki Etkisi: Güncel Bir Derleme	
Kürşat SENER, Hakan KIRKBİR	
2. Bölüm	14
Spor, Bilişsel Rezerv ve Sağlıklı Yaşlanma:	
Yaşlı Yetişkinlerde Petank Sporuna Katılımına Yönelik Çıkarımlar	
Murat ÇELEBİ, Alperen KAYA	
3. Bölüm	38
Spor Yönetiminde Stratejik Planlama ve Örgütsel Performans	
Ömer ÖZBEY, Nisa AYDENİZ	
4. Bölüm	54
Spor Yönetiminde Dijital Dönüşüm ve Stratejik Karar Verme	
Ömer ÖZBEY, Mehmet AYDOĞAN	
5. Bölüm	66
Geleneksel Spor Şenlikleri ve Kültürel Diplomasi: Türk Dünyası Örneği	
Tarkan HAVADAR, Hakan KIRKBİR	
6. Bölüm	84
Voleybol Antrenörlüğünde Psikolojik Baskı, Stres ve Antrenör Performansı	
Uğur BAYSAL, Murat KUL	

1. Bölüm

Beden Eğitimi ve Spor Derslerinde Oyunlaştırmanın Öğrenci Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Güncel Bir Derleme

Kürşat SENER¹, Hakan KIRKBİR²

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, beden eğitimi ve spor derslerinde oyunlaştırmanın öğrenci motivasyonu üzerindeki etkisini mevcut lisansüstü araştırmalar doğrultusunda incelemektir. Derleme niteliğinde yürütülen çalışmanın veri kaynağını Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden ulaşılan lisansüstü tezler oluşturmuştur. Araştırma havuzunun oluşturulmasında “beden eğitimi”, “eğitsel oyun”, “oyun temelli öğrenme”, “oyunlaşma/oyunlaştırma” ve “motivasyon” anahtar kelimeleri kullanılmıştır. Her bir anahtar kelime kapsamında 10 çalışma olmak üzere toplam 50 lisansüstü tezdten oluşan bir başlangıç havuzu oluşturulmuş; araştırmanın amacıyla ilişkili çalışmalar ayrıntılı değerlendirmeye alınmıştır. İncelenen araştırmalar, oyunlaştırılmış öğrenme ortamlarının öğrencilerin motivasyon ve katılımlarını destekleyebildiğini, ancak sonuçların kullanılan oyunlaştırma unsurlarına ve öğrenci özelliklerine göre farklılaşabildiğini göstermektedir (Mete, 2025; Yıldız, 2026). Oyun ve oyun temelli öğretime ilişkin çalışmalar ise öğrencilerin katılım ve öğrenme deneyimlerinde olumlu sonuçların ortaya çıkabildiğini, ancak bütün duyuşsal değişkenlerde aynı düzeyde gelişme sağlanmadığını göstermiştir (Doğan, 2025; Okandan, 2025). Beden eğitimi ve spor dersi bağlamındaki bulgular, fiziksel etkinliğe katılma, oyun oynama ve sosyal etkileşim olanaklarının öğrencilerin derse yönelik ilgi ve katılımları açısından önem taşıdığını ortaya koymaktadır (Topçular, 2026). Sonuç olarak oyunlaştırmanın beden eğitimi ve spor derslerinde öğrenci motivasyonunu destekleme potansiyeline sahip olduğu; ancak uygulamaların yalnızca puan, ödül ve rekabet gibi dışsal unsurlara dayandırılmaması, öğrencilerin bireysel özelliklerini, aktif katılımlarını ve sosyal etkileşimlerini dikkate alacak biçimde yapılandırılması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Beden eğitimi, oyunlaştırma, motivasyon, eğitsel oyun, oyun temelli öğrenme.

¹ Kafkas University, Sarıkamış Faculty of Sports Sciences, Sarıkamış, Türkiye
ORCID NO: 0000-0002-1588-3542 Kursat.senger@kafkas.edu.tr

² Karadeniz Teknik Üniversitesi /Trabzon
Email: hakankirkbir@gmail.com
ORCID: NO:0002-0002-4644-6716

ABSTRACT

The aim of this study was to examine the effect of gamification on student motivation in physical education and sports classes based on findings from existing postgraduate research. This review drew on postgraduate theses retrieved from the Council of Higher Education National Thesis Center in Türkiye. The initial research pool was constructed using the keywords “physical education,” “educational games,” “game-based learning,” “gamification,” and “motivation.” A total of 50 postgraduate theses were identified for the initial pool, with 10 studies selected for each keyword, and studies relevant to the purpose of the review were subsequently subjected to detailed evaluation. The reviewed studies indicate that gamified learning environments can support student motivation and engagement, although the outcomes may vary depending on the gamification elements employed and individual student characteristics (Mete, 2025; Yıldız, 2026). Studies on games and game-based learning further suggest that these approaches can positively contribute to student engagement and learning experiences; however, comparable improvements are not consistently observed across all affective outcomes (Doğan, 2025; Okandan, 2025). Findings related specifically to physical education and sports classes highlight the importance of opportunities for physical activity, play, and social interaction in fostering students’ interest and engagement in lessons (Topçular, 2026). Overall, the findings suggest that gamification has the potential to support student motivation in physical education and sports classes. However, gamification practices should not rely solely on extrinsic elements such as points, rewards, and competition; rather, they should be designed to account for students’ individual characteristics while promoting active participation and social interaction.

Keywords: Physical education, gamification, motivation, educational games, game-based learning.

GİRİŞ

Beden eğitimi ve spor derslerinde öğrencilerin öğrenme sürecine etkin biçimde katılmaları, yalnızca fiziksel yeterlikleriyle değil, derse ilişkin duyuşsal deneyimleriyle de bağlantılıdır. Fiziksel etkinlikten keyif alma, olumlu tutum geliştirme ve etkinliğe katılma isteği bu süreçte öne çıkan değişkenler arasındadır. Ateş'in (2025) ortaokul öğrencileri üzerinde gerçekleştirdiği araştırmada fiziksel aktiviteden keyif alma, beden okuryazarlığı ve fiziksel aktiviteye yönelik olumlu tutum arasında anlamlı ilişkiler belirlenmiştir. Beden eğitimi dersine katılımın motivasyon açısından incelendiği başka bir çalışmada ise içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve motivasyonsuzluk boyutlarının öğrencilerin derse katılımını anlamada kullanılabileceği görülmektedir (Mete, 2025).

Öğrencilerin beden eğitimi dersine ilgilerini ve katılımlarını desteklemek için oyunlardan yararlanılması, alanın uygulamaya dayalı yapısıyla uyumlu seçeneklerden biridir. Bu kapsamda eğitsel oyunlar, belirlenen kazanımlara ulaşmada oyunun öğretim sürecinin bir parçası olarak kullanılmasına olanak sağlamaktadır. Akdeniz (2023), ilkokul öğrencileriyle gerçekleştirdiği deneysel araştırmada eğitsel oyunları on hafta süreyle beden eğitimi ve oyun dersinin içerisine yerleştirmiştir. Oyun odaklı uygulamaların spor ortamındaki farklı bir örneğinde ise Ügüten (2022), 10–13 yaş grubundaki çocuklara uygulanan oyun temelli voleybol egzersizlerinin fiziksel uygunluk değişkenleri üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Bu çalışmalar, oyunun beden eğitimi ve spor ortamlarında farklı amaç ve uygulama biçimleriyle kullanılabildiğini göstermektedir (Akdeniz, 2023; Ügüten, 2022).

Bununla birlikte eğitsel oyun, oyun temelli uygulamalar ve oyunlaştırmanın aynı kavramsal çerçevede değerlendirilmemesi gerekmektedir. Eğitsel oyunlarda öğretim hedeflerinin oyun etkinlikleriyle desteklenmesi ön plandayken (Akdeniz, 2023), oyun temelli uygulamalarda oyun doğrudan öğretim veya egzersiz sürecinin bir bileşeni olarak kullanılabilmektedir (Ügüten, 2022). Oyunlaştırma üzerine gerçekleştirilen çalışmalar ise kullanıcıların oyunlaştırılmış yapılara ilişkin özelliklerini ve bunların farklı değişkenlerle ilişkilerini incelemektedir. Örneğin Bayraktar (2025) profesyonel futbolcuların oyunlaştırma kullanıcı türlerini araştırırken, Mete (2025) bu kullanıcı türlerini ortaokul öğrencilerinin beden eğitimi dersine katılım motivasyonlarıyla ilişkilendirmiştir. Sevinç ve Çolak (2019) taekwondo branşında ekipman ile antrenman yaptıktan sonra oyunlaştırmanın bu değişime etkilerini incelemişlerdir.

Oyunlaştırmanın eğitim açısından üzerinde durulan yönlerinden biri, öğrencilerin motivasyon ve katılımları üzerinde oluşturabileceği etkidir. Yıldız (2026), 217 üniversite öğrencisiyle yürüttüğü deneysel araştırmada içsel ve dışsal

motivasyon doğrultusunda yapılandırılan oyunlaştırma uygulamalarını karşılaştırmıştır. Araştırma sonucunda her iki oyunlaştırma grubundaki öğrencilerin motivasyon düzeylerinin kontrol grubuna kıyasla anlamlı biçimde daha yüksek olduğu belirlenmiş, ancak iki oyunlaştırma grubu arasında motivasyon bakımından anlamlı bir farklılık saptanmamıştır. Benzer biçimde öğrencilerin algılanan ve davranışsal katılım düzeylerinde de oyunlaştırma grupları lehine sonuçlar elde edilmiştir (Yıldız, 2026).

Oyunlaştırmanın beden eğitimi ve spor alanındaki motivasyonel boyutuna ilişkin daha doğrudan kanıtlar da bulunmaktadır. Mete (2025), ortaokul öğrencilerinin oyunlaştırma kullanıcı türleri ile beden eğitimi dersine katılım motivasyonlarını birlikte inceleyerek içsel motivasyon, dışsal motivasyon ve motivasyonsuzluğu oyunlaştırma kullanıcı özellikleri çerçevesinde değerlendirmiştir. Spor alanında farklı bir örneklem üzerinde çalışan Bayraktar (2025) ise profesyonel futbolcuların oyunlaştırma kullanıcı türlerinin çeşitli bireysel özelliklere göre farklılaşmasını araştırmıştır. Bu çalışmalar, oyunlaştırmanın beden eğitimi ve spor alanında hem motivasyonel süreçler hem de bireysel kullanıcı özellikleri açısından ele alınabilecek bir araştırma alanı oluşturduğunu göstermektedir (Bayraktar, 2025; Mete, 2025).

Mevcut lisansüstü araştırmaların genel görünümü, beden eğitimi ve spor alanında öğrencilerin motivasyon ve fiziksel aktiviteden keyif alma gibi duyuşsal özelliklerinin önem taşıdığını göstermektedir (Ateş, 2025; Mete, 2025). Eğitsel oyun ve oyun temelli uygulamaların farklı yaş gruplarında kullanılması ise oyunun öğretim ve fiziksel etkinlik süreçlerine çeşitli biçimlerde uyarlanabildiğini ortaya koymaktadır (Akdeniz, 2023; Ügüten, 2022; Sevinç Yılmaz, 2022). Bunun yanında oyunlaştırılmış öğrenme ortamlarından elde edilen motivasyon ve katılım bulguları, oyunlaştırmanın eğitim süreçlerindeki potansiyelinin ayrıca değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır (Yıldız, 2026). Bu doğrultuda bu derlemenin amacı, beden eğitimi ve spor derslerinde oyunlaştırmanın öğrenci motivasyonu üzerindeki etkisini mevcut lisansüstü araştırmalar doğrultusunda incelemek ve alandaki temel eğilimleri ortaya koymaktır (Mete, 2025).

YÖNTEM

Bu çalışma, beden eğitimi ve spor derslerinde oyunlaştırmanın öğrenci motivasyonu üzerindeki etkisini mevcut lisansüstü araştırmalar doğrultusunda incelemek amacıyla derleme niteliğinde yürütülmüştür. Çalışmanın veri kaynağını Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi'nden ulaşılan lisansüstü tezler oluşturmuştur. Araştırma havuzunun oluşturulmasında “beden eğitimi”,

“eğitsel oyun”, “oyun temelli öğrenme”, “oyunlaşma/oyunlaştırma” ve “motivasyon” anahtar kelimeleri kullanılmıştır.

Tarama sonucunda her bir anahtar kelime kapsamında 10 çalışma olmak üzere toplam 50 lisansüstü tezden oluşan bir başlangıç havuzu oluşturulmuştur. Bu çalışmaların tamamı doğrudan oyunlaştırma ve beden eğitimi bağlamında öğrenci motivasyonunu incelemediğinden, tezler araştırmanın amacıyla ilişkileri açısından değerlendirilmiştir. Değerlendirme sürecinde çalışmaların başlıkları, amaçları, örneklem özellikleri, yöntemleri ve temel bulguları dikkate alınmış; beden eğitimi, öğrenci motivasyonu, oyunlaştırma, eğitsel oyun ve oyun temelli öğrenme konularıyla ilişkili çalışmalar belirlenmiştir.

İnceleme sürecinde oyunlaştırma ile öğrenci motivasyonu veya katılımını doğrudan ele alan araştırmalara öncelik verilmiştir. Beden eğitimi ve spor alanında motivasyon, derse katılım ve oyunlaştırma kullanıcı özelliklerini inceleyen çalışmalar araştırmanın temel çerçevesinde değerlendirilirken; eğitsel oyun ve oyun temelli öğrenmeye ilişkin araştırmalardan destekleyici çalışmalar olarak yararlanılmıştır. Farklı ders alanlarında gerçekleştirilen oyunlaştırma çalışmalarından ise yalnızca oyunlaştırmanın motivasyon, katılım veya duyuşsal çıktılarıyla ilişkili sonuçlarının değerlendirilmesinde yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında değerlendirmeye alınan çalışmaların bulguları karşılaştırmalı ve tematik biçimde incelenmiştir. Elde edilen sonuçlar; oyunlaştırma ve motivasyon, katılım ve öğrenme davranışları, bireysel özellikler ve oyunlaştırma kullanıcı türleri, eğitsel oyun ve oyun temelli uygulamalar çerçevesinde gruplandırılmıştır. Bulguların sentezlenmesinde çalışmaların kendi sonuçlarına bağlı kalınmış; araştırmalarda raporlanmayan sonuçların eklenmemesine ve oyunlaştırma, eğitsel oyun ve oyun temelli öğrenme kavramlarının birbirlerinin yerine kullanılmamasına dikkat edilmiştir.

BULGULAR

1. Oyunlaştırmanın Öğrenci Motivasyonuna Etkisine İlişkin Bulgular

İncelenen çalışmalar, oyunlaştırılmış öğrenme ortamlarının öğrenci motivasyonunu destekleyebildiğini göstermektedir. Yıldız'ın (2026) deneysel çalışmasında, içsel ve dışsal motivasyon unsurlarına göre yapılandırılan iki oyunlaştırma grubundaki öğrencilerin motivasyon düzeyleri kontrol grubundaki öğrencilerden anlamlı biçimde yüksek bulunmuştur. Buna karşılık iki oyunlaştırma grubu arasında motivasyon açısından anlamlı bir farklılık belirlenmemiştir. Bu sonuç, farklı motivasyon yönelimleriyle yapılandırılan oyunlaştırılmış öğrenme ortamlarının öğrenci motivasyonu açısından olumlu sonuçlar sağlayabildiğini göstermektedir (Yıldız, 2026).

Yıldız'ın (2026) nitel bulgularında, içsel motivasyona yönelik grupta eğlence, geri bildirim, özerklik, iş birliği, merak ve şans faktörü öne çıkarken; dışsal motivasyon grubunda puan, ödül, liderlik tablosu ve sertifika gibi unsurların motivasyon ve katılımı desteklediği belirlenmiştir. Bununla birlikte bazı öğrencilerin ödül veya liderlik tablosunu temel motivasyon kaynağı olarak görmemesi, oyunlaştırma unsurlarının öğrenciler üzerindeki etkilerinin farklılaşabileceğini göstermektedir (Yıldız, 2026).

Beden eğitimi ve spor dersi özelindeki bulgular da motivasyonun öğrenci özelliklerine göre farklılaşabildiğini göstermektedir. Mete (2025), öğrencilerin oyun türü tercihleri, oyun oynama biçimleri ve oyun unsurlarına verdikleri önem ile beden eğitimi dersine yönelik motivasyonları arasında anlamlı ilişkiler belirlemiştir. Ayrıca 5. sınıf öğrencilerinin içsel motivasyonlarının 7. ve 8. sınıf öğrencilerinden anlamlı düzeyde yüksek olduğu saptanmıştır (Mete, 2025).

2. Oyunlaştırmanın Katılım ve Öğrenme Davranışlarına Etkisine İlişkin Bulgular

Oyunlaştırmanın motivasyonun yanı sıra öğrencilerin öğrenme sürecine katılımları üzerinde de etkili olabildiği görülmektedir. Yıldız'ın (2026) çalışmasında oyunlaştırılmış grupların algılanan ve davranışsal katılım düzeyleri kontrol grubundan daha yüksek bulunmuştur. Bu sonuç, oyunlaştırmanın öğrencilerin öğrenme sürecindeki davranışsal katılımlarını destekleyebileceğine işaret etmektedir (Yıldız, 2026).

Nitel bulgularda bazı öğrencilerin ödül ve liderlik tablosunu katılımlarında belirleyici olarak görmediği, öğrenmenin kendisi ve öğretim sürecindeki etkileşimin daha önemli olabildiği belirlenmiştir. Bunun yanında aşırı ödev yükü, kısıtlamalar ve kullanılan dijital araçların güçlüğü gibi unsurların bilişsel yükü artırabildiği görülmüştür (Yıldız, 2026).

Beden eğitimi dersine ilişkin öğrenci görüşlerinde ise katılımın fiziksel ve sosyal boyutu öne çıkmaktadır. Topçular (2026), öğrencilerin derse yönelik ilgi ve katılımlarının fiziksel aktivite yapma, oyun oynama ve arkadaşlarıyla birlikte olma fırsatlarıyla ilişkili olduğunu belirlemiştir. Farklı spor branşlarını öğrenme imkânının dersi daha eğlenceli ve ilgi çekici hâle getirdiği; dersi kendi ilgi ve yeteneklerine uygun bulmayan öğrencilerde ise katılım ve motivasyonun olumsuz etkilenebildiği görülmüştür (Topçular, 2026).

3. Bireysel Özellikler ve Oyunlaştırma Kullanıcı Türlerine İlişkin Bulgular

Mete'nin (2025) araştırmasında öğrencilerin tercih ettikleri oyunlaştırma unsurları arasında ödül (%13,5), puan (%12,3), ekip (%11,5), hikâye (%11,3) ve liderlik tablosu (%10,3) öne çıkmıştır. Rozet (%4,7), meydan okuma (%4,2) ve zaman

(%1,2) ise daha düşük oranlarda tercih edilmiştir. Bu sonuçlar, oyunlaştırma unsurlarının öğrenciler açısından aynı düzeyde çekiciliğe sahip olmadığını göstermektedir (Mete, 2025).

Kullanıcı özellikleri açısından Mete (2025), oyunbozan kullanıcı türünün içsel motivasyon üzerinde negatif yönde etkisinin bulunduğunu bildirmiştir. Ayrıca öğrencilerin oyun türü tercihleri, oyun oynama biçimleri ve oyun unsurlarına verdikleri önem ile beden eğitimi dersine yönelik motivasyonları arasında ilişkiler bulunduğu belirlenmiştir (Mete, 2025).

4. Eğitsel Oyun ve Oyun Temelli Uygulamalardan Elde Edilen Destekleyici Bulgular

Eğitsel oyun çalışmaları oyunlaştırmayla aynı yaklaşımı temsil etmemekle birlikte, beden eğitimi ve spor derslerinde oyun odaklı uygulamalara ilişkin destekleyici bulgular sunmaktadır. Okandan'ın (2025) çalışmasında eğitsel oyun temelli beden eğitimi uygulamalarının yaşam kalitesi üzerinde olumlu sonuçlar oluşturduğu; buna karşılık öz düzenleme ve derse yönelik tutum gibi bazı değişkenlerde kısa süreli uygulamanın etkisinin daha sınırlı kaldığı belirlenmiştir (Okandan, 2025).

Akdeniz (2023), geleneksel oyunlar ile eğitsel oyunları ilkökul dördüncü sınıf öğrencileri üzerinde karşılaştırarak adalet, yardımlaşma ve dürüstlük tutumları açısından değerlendirmiştir. Araştırma doğrudan motivasyonu ölçmemekle birlikte, eğitsel oyunların beden eğitimi ve oyun derslerinde belirli eğitsel ve duyuşsal kazanımlar doğrultusunda sistematik biçimde uygulanabileceğini göstermesi bakımından destekleyici niteliktedir (Akdeniz, 2023).

Bu bulgular birlikte değerlendirildiğinde, oyunlaştırma ve oyun odaklı öğretim uygulamalarının motivasyon, katılım ve duyuşsal çıktılar açısından olumlu bir potansiyel taşıdığı; ancak etkilerin bütün öğrencilerde ve değişkenlerde aynı biçimde ortaya çıkmadığı görülmektedir. Öğrenci özellikleri ve oyun tercihlerinin motivasyonla ilişkili olması (Mete, 2025) ile farklı motivasyon unsurlarına göre yapılandırılan oyunlaştırılmış ortamların olumlu sonuçlar ortaya koyması (Yıldız, 2026), oyunlaştırma tasarımlarında öğrenci özelliklerinin dikkate alınmasının önemine işaret etmektedir.

5. Farklı Ders Alanlarında Oyunlaştırmaya İlişkin Destekleyici Bulgular

Aslan (2026), 53 altıncı sınıf öğrencisiyle dokuz hafta yürüttüğü araştırmada oyunlaştırılmış programlama öğretiminin programlama öz yeterliği, bilgisayarca düşünme becerisi ve kodlamaya yönelik tutum üzerindeki etkisini incelemiştir. Deney grubunun programlama öz yeterliğinde anlamlı bir artış belirlenirken kontrol grubunda anlamlı değişim görülmemiş; bilgisayarca düşünme

becerisindeki gelişimin de deney grubunda daha yüksek olduğu saptanmıştır (Aslan, 2026).

Araştırmada her iki grubun kodlamaya yönelik tutumlarında artış bulunmasına karşın deney grubundaki değişimin kontrol grubundan anlamlı biçimde farklı olduğu belirlenmiştir. Nitel bulguların da nicel sonuçları desteklediği bildirilmiştir (Aslan, 2026). Bu çalışma beden eğitimi bağlamında gerçekleştirilmediğinden, oyunlaştırmanın beden eğitimi motivasyonu üzerindeki doğrudan kanıtı olarak değil, oyunlaştırmanın duyuşsal ve bilişsel çıktıları üzerindeki etkisini destekleyen bir çalışma olarak değerlendirilmiştir.

Beden eğitimi alanındaki nitel bulgular ise öğrencilerin fiziksel aktivite yapma, oyun oynama, arkadaşlarıyla birlikte olma ve farklı spor branşlarını deneyimleme gibi unsurları derse katılım açısından önemsediklerini göstermektedir (Topçular, 2026). Bu durum, beden eğitimi derslerinde oyunlaştırma tasarımlarının öğrencilerin fiziksel ve sosyal etkileşimlerini destekleyecek biçimde yapılandırılmasının önemini ortaya koymaktadır.

6. Oyun Temelli Öğrenmede Tutum ve Katılıma İlişkin Bulgular

Doğan (2025), oyun temelli matematik öğretiminin öğrencilerin akademik başarısını artırdığını, ancak derse yönelik tutum puanlarında anlamlı bir farklılık oluşturmadığını belirlemiştir. Buna karşılık öğrenci görüşleri, oyun temelli uygulamaların kaygıyı azalttığını, derse katılımı artırdığını ve öğrenmeyi daha anlaşılır hâle getirdiğini göstermiştir (Doğan, 2025).

Tunç (2025) ise beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin oyun algılarını incelemiş; oyun temelli öğrenmeye ilişkin algıların branş, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve gelir gibi değişkenlere göre anlamlı biçimde farklılaşmadığını belirlemiştir. Bu sonuç, farklı öğretmen gruplarının oyun temelli öğrenmeye ilişkin algılarında benzerlikler bulunduğunu göstermektedir (Tunç, 2025).

TARTIŞMA

İncelenen çalışmalar, oyunlaştırmanın öğrenci motivasyonu ve öğrenme sürecine katılım açısından olumlu sonuçlar oluşturabildiğini göstermektedir. Yıldız (2026), oyunlaştırılmış öğrenme ortamlarında öğrencilerin motivasyon ve katılım düzeylerinin kontrol grubuna göre daha yüksek olduğunu belirlemiştir. Bununla birlikte öğrencilerin farklı oyunlaştırma unsurlarından farklı biçimlerde etkilenmesi, oyunlaştırmanın motivasyon üzerindeki etkisinin yalnızca puan, ödül veya liderlik tablosu gibi dışsal unsurlarla açıklanamayacağını göstermektedir (Yıldız, 2026). Bu durum, oyunlaştırmanın öğrencilerin farklı motivasyon kaynaklarını dikkate alan bir yapıda tasarlanmasının önemine işaret etmektedir.

Beden eğitimi ve spor dersi açısından değerlendirildiğinde, öğrencilerin bireysel özelliklerinin ve ders deneyimlerinin motivasyon üzerinde önemli olduğu görülmektedir. Mete (2025), öğrencilerin oyun tercihleri ve oyunlaştırma kullanıcı özellikleri ile beden eğitimi dersine yönelik motivasyonları arasında ilişkiler bulunduğunu belirlemiştir. Topçular (2026) ise fiziksel aktivite yapma, oyun oynama ve arkadaşlarla birlikte olma fırsatlarının öğrencilerin derse yönelik ilgi ve katılımlarında önemli olduğunu ortaya koymuştur (Mete, 2025; Topçular, 2026). Bu bulgular, beden eğitimi derslerinde uygulanacak oyunlaştırmanın öğrencilerin bireysel farklılıkları kadar dersin fiziksel ve sosyal yapısını da dikkate alması gerektiğini düşündürmektedir.

Oyun odaklı öğretim uygulamalarının bütün duyuşsal değişkenler üzerinde aynı düzeyde sonuç oluşturmadığı da görülmektedir. Okandan (2025), eğitsel oyun temelli beden eğitimi uygulamalarında bazı değişkenler açısından olumlu sonuçlar elde ederken, öz düzenleme ve derse yönelik tutum gibi değişkenlerde etkinin daha sınırlı kaldığını belirlemiştir. Doğan (2025) ise oyun temelli öğretimin öğrencilerin katılımını ve öğrenme deneyimlerini olumlu yönde etkilediğini, ancak derse yönelik tutum açısından gruplar arasında anlamlı farklılık oluşturmadığını ortaya koymuştur (Doğan, 2025; Okandan, 2025). Bu sonuçlar, oyun odaklı uygulamaların etkisinin ölçülen değişkene ve uygulamanın niteliğine bağlı olarak farklılaşabileceğini göstermektedir.

Oyunlaştırmanın farklı öğretim alanlarındaki sonuçları da yaklaşımın eğitimsel potansiyelini desteklemektedir. Aslan'ın (2026) oyunlaştırılmış programlama öğretimi çalışmasında öğrencilerin programlama öz yeterliği, bilgisayarca düşünme becerisi ve kodlamaya yönelik tutumlarında olumlu sonuçlar elde edilmiştir. Bununla birlikte bu çalışma beden eğitimi alanında gerçekleştirilmediğinden, sonuçların beden eğitimi derslerine doğrudan genellenmesi uygun değildir (Aslan, 2026). Benzer biçimde Akdeniz'in (2023) araştırması doğrudan motivasyonu incelememekle birlikte, eğitsel oyunların beden eğitimi ve oyun derslerinde duyuşsal kazanımlar doğrultusunda kullanılabilmesine ilişkin destekleyici bir çerçeve sunmaktadır.

Oyun temelli uygulamaların eğitim ortamında kullanılmasında öğretmen boyutunun da dikkate alınması gerekmektedir. Tunç (2025), beden eğitimi ve sınıf öğretmenlerinin oyun algılarının branş ve çeşitli demografik özelliklere göre anlamlı biçimde farklılaşmadığını belirlemiştir. Bu sonuç, oyun temelli yaklaşımlara ilişkin öğretmen algılarında farklı branşlar arasında benzerlikler bulunabildiğini göstermektedir (Tunç, 2025). Bununla birlikte bu bulgu doğrudan oyunlaştırmanın öğrenci motivasyonu üzerindeki etkisini göstermediğinden, öğretmenlerin oyun odaklı öğretime ilişkin yaklaşımlarını açıklayan destekleyici bir sonuç olarak değerlendirilmelidir.

Genel olarak değerlendirildiğinde, incelenen çalışmalar oyunlaştırmanın beden eğitimi ve spor derslerinde ğrenci motivasyonunu destekleme potansiyeline sahip olduğunu; ancak etkinin ğrenci özellikleri, tercih edilen oyunlaştırma unsurları ve öğrenme ortamının yapısıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Mete'nin (2025) kullanıcı özellikleri ve motivasyon arasındaki ilişkiye yönelik bulguları ile Yıldız'ın (2026) farklı oyunlaştırma unsurlarının motivasyon ve katılımıla ilişkili sonuçları birlikte ele alındığında, tek tip oyunlaştırma tasarımlarının bütün öğrenciler için aynı sonucu oluşturmasının beklenmemesi gerektiği söylenebilir (Mete, 2025; Yıldız, 2026). Bu nedenle beden eğitimi derslerinde oyunlaştırmanın, öğrencilerin aktif katılımını ve sosyal etkileşimini destekleyecek biçimde dersin özellikleriyle bütünleştirilmesi önem taşımaktadır.

SONUÇ

Bu derlemede incelenen çalışmalar, oyunlaştırmanın öğrencilerin motivasyonunu ve öğrenme sürecine katılımını destekleme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir. Oyunlaştırılmış ğrenme ortamlarında motivasyon ve katılım açısından olumlu sonuçların elde edilmesi, bu yaklaşımın eğitim ortamlarında kullanılabilirliğini desteklemektedir (Yıldız, 2026). Bununla birlikte öğrencilerin oyunlaştırma unsurlarına yönelik tercihlerinin ve kullanıcı özelliklerinin farklılaşması, oyunlaştırmanın her ğrenci üzerinde aynı motivasyonel sonucu oluşturmayabileceğini göstermektedir (Mete, 2025).

Beden eğitimi ve spor dersi açısından değerlendirildiğinde, fiziksel aktiviteye katılma, oyun oynama ve sosyal etkileşim olanaklarının öğrencilerin derse yönelik ilgi ve katılımlarında önemli olduğu görülmektedir (Topçular, 2026). Eğitsel oyun ve oyun temelli öğretime ilişkin araştırmalarda ise olumlu sonuçların bütün duyuşsal değişkenlerde aynı düzeyde ortaya çıkmadığı belirlenmiştir. Okandan (2025) ve Doğan'ın (2025) bulguları, oyun odaklı uygulamaların etkilerinin hedeflenen değişkene ve uygulamanın niteliğine bağlı olarak farklılaşabileceğine işaret etmektedir. Başka bir çalışmada eğitsel oyunların biyomotor yetiler, performans ve teknik yetenek üzerinde iyileşmeler sağladığı bildirilmiştir (Aydemir ve Yılmaz,2026).

Sonuç olarak oyunlaştırmanın beden eğitimi ve spor derslerinde ğrenci motivasyonunun desteklenmesinde kullanılabilir bir yaklaşım olduğu; ancak uygulamaların yalnızca puan, ödül ve rekabet gibi dışsal unsurlara dayandırılmaması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Öğrencilerin bireysel özelliklerinin, oyunlaştırma tercihlerinin, aktif katılımlarının ve sosyal etkileşimlerinin dikkate alınması, oyunlaştırma uygulamalarının beden eğitimi derslerinin yapısıyla daha uyumlu biçimde tasarlanmasına katkı sağlayabilir (Mete, 2025; Yıldız, 2026).

ÖNERİLER

Beden eğitimi ve spor derslerinde oyunlaştırma uygulamaları hazırlanırken öğrencilerin farklı oyun tercihleri ve kullanıcı özelliklerinin dikkate alınması önerilmektedir. Puan, ödül ve rekabet gibi dışsal unsurların yanında iş birliği, geri bildirim, özerklik ve sosyal etkileşim gibi öğrencilerin öğrenme sürecine katılımlarını destekleyebilecek unsurlara da yer verilmesi yararlı olabilir (Mete, 2025; Yıldız, 2026).

Oyunlaştırma ve oyun temelli uygulamalar beden eğitimi dersinin fiziksel ve sosyal yapısıyla bütünleştirilmelidir. Öğrencilerin oyun oynama, fiziksel aktiviteye katılma ve arkadaşlarıyla etkileşim kurma fırsatlarını önemsemeleri, hazırlanacak etkinliklerde aktif katılım ve sosyal etkileşimin korunmasının önemini göstermektedir (Topçular, 2026).

Gelecekte yapılacak araştırmalarda ise beden eğitimi ve spor derslerinde doğrudan oyunlaştırma müdahalelerini inceleyen deneysel çalışmaların artırılması önerilebilir. Farklı yaş ve sınıf düzeylerinin karşılaştırılması; motivasyonun yanı sıra katılım, tutum ve diğer duyuşsal değişkenlerin birlikte incelenmesi, oyunlaştırmanın hangi koşullarda daha etkili olduğunun anlaşılmasına katkı sağlayabilir. Ayrıca farklı oyunlaştırma kullanıcı özelliklerine göre yapılandırılmış uygulamaların karşılaştırılması, öğrenciler arasındaki bireysel farklılıkların oyunlaştırma sürecindeki rolünün daha ayrıntılı biçimde ortaya konulmasını sağlayabilir (Mete, 2025).

KAYNAKÇA

- Akdeniz, Ö. (2023). Geleneksel oyunlar ve eğitsel oyunların 4. sınıf öğrencilerinde adalet, yardımlaşma ve dürüstlük tutumuna olan etkisinin incelenmesi [Yüksek lisans tezi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü].
- Aslan, H. (2026). Programlama öğretiminde oyunlaştırma yaklaşımının öğrencilerin programlama özyeterlik, bilgisayarca düşünme becerisi ve tutumlarına etkisi [Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Ateş, F. (2025). Ortaokul öğrencilerinde algılanan iletişim yaklaşımı ile fiziksel aktiviteye olumlu tutum arasında beden okuryazarlığı ve fiziksel aktiviteden keyif almanın aracı rolü [Yüksek lisans tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü].
- Aydemir, B., & Yılmaz, D. S. (2026). Eğitsel Oyunların Adölesanlarda Fiziksel Performans Üzerindeki Rolü: Yerle Temas Süresi, Havada Kalış Süresi ve Teknik Yetenek. Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi, 17(1), 119-132.
- Bayraktar, R. (2025). Profesyonel futbolcuların oyunlaştırma kullanıcı tiplerinin incelenmesi [Yüksek lisans tezi, Sinop Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü].
- Doğan, Y. (2025). Oyun temelli öğretim uygulamalarının ilkökul matematik dersinde akademik başarıya ve tutuma etkisi [Yüksek lisans tezi, Gaziantep Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü].
- Mete, S. (2025). Oyunlaştırma kullanıcı türleri bağlamında ortaokul öğrencilerinin beden eğitimi dersine katılım motivasyonlarının incelenmesi: İlişkisel, yordayıcı ve karar ağacı temelli bir analiz [Yüksek lisans tezi, Akdeniz Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü].
- Okandan, M. (2025). Beden eğitimi ve spor dersinde eğitsel oyunların; öğrencilerin yaşam kalitesi, öz düzenleme becerisi ve derse karşı tutumları üzerine etkisi [Yüksek lisans tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü].
- Sevinç, D., & Çolak, M. (2019). The effect of electronic body protector and gamification on the performance of taekwondo athletes. International Journal of Performance Analysis in Sport, 19(1), 110-120.
- Sevinç Yılmaz, D. (2022). Taekwondoda eğitsel oyun temelli eğitim. Gazi Kitabevi.

- Topçular, S. (2026). Öğretmen ve öğrenci gözü ile beden eğitimi ve spor dersi: Motivasyon tutumunu etkileyen faktörleri belirlemeye yönelik bir araştırma [Yüksek lisans tezi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü].
- Tunç, D. (2025). Öğretmenlerin oyun algılarının çeşitli değişkenler açısından incelenmesi [Yüksek lisans tezi, Batman Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü].
- Ügüten, H. (2022). 10–13 yaş arası çocuklarda oyun temelli voleybol egzersizinin fiziksel uygunluk parametrelerine etkisi [Yüksek lisans tezi, Mersin Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü].
- Yıldız, M. (2026). Çevrim içi öğrenmede içsel ve dışsal motivasyona yönelik oyunlaştırmanın katılım, motivasyon ve bilişsel yüke etkisi [Doktora tezi, Atatürk Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü].

2. Bölüm

Spor, Bilişsel Rezerv ve Sağlıklı Yaşlanma: Yaşlı Yetişkinlerde Petank Sporuna Katılımına Yönelik Çıkarımlar

Murat ÇELEBİ¹, Alperen KAYA²

Öz

Küresel yaşlanma eğilimi, bilişsel sağlığı desteklemeye ve sinir hücresi bozulmasını (nörodejenerasyon) geciktirmeye yönelik farmakolojik olmayan (ilaç kullanılmayan) stratejilerin belirlenmesini giderek daha önemli bir mesele hâline getirmektedir. Çevresel faktörlerin sabit olduğu, kesintisiz görsel-uzamsal hesaplamalar ve üst düzey zihinsel yönetim gerektiren isabet sporları; yaşlı yetişkinler için bilişsel-motor müdahale açısından güçlü bir teorik model sunar. Bu sporlar arasında petank, Türkiye'deki yaygın adıyla bocce, erişilebilirliği, düşük fiziksel engeller ve zengin çok alanlı katılım özellikleriyle özellikle dikkat çekmektedir. Bu derleme; nörobilim, spor psikolojisi ve gerontoloji (yaşlılık bilimi) alanlarından elde edilen kanıtları sentezleyerek, düzenli petank katılımının bilişsel rezerv gelişimini ve sağlıklı bilişsel yaşlanmayı nasıl destekleyebileceğine ilişkin teorik bir çerçeve oluşturmayı amaçlamaktadır. Stern'in bilişsel rezerv modelinden ve Park ile Reuter-Lorenz'in Scaffolding Theory of Aging and Cognition (STAC-r) modelinden yararlanılarak; petank oyunu sırasında etkin olan bilişsel alanlar —görsel-uzamsal işleme, zihinsel işlevler, çalışma belleği, hata izleme ve bilişsel esneklik— ile bunların karşılık geldiği sinirsel yapılar incelenmektedir. Bunun yanı sıra beynimizde ve merkezi sinir sistemimizde üretilen çok kritik bir protein (büyüme hormonu) olan BDNF (Beyin Türevli Nörotrofik Faktör) düzeylerinin artışı, hipokampal plastisite yani beynin hafıza merkezi olan "hipokampus" bölgesinin, yeni deneyimler ve öğrenmeyle kendini fiziksel olarak değiştirebilme, yeni bağlar kurabilme yeteneği ve sinirsel verimlilik gibi nörobiyolojik yollar ile sosyal katılım aracılığıyla işleyen dolaylı koruyucu mekanizmalar da ele alınmaktadır. Doğrudan petank verilerinin yetersiz kaldığı durumlarda okçuluk, golf ve atıcılık gibi benzer isabet sporlarından elde edilen bulgulardan yararlanılmıştır. Petankın,

¹ Bartın Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Bartın, Türkiye | ORCID: 0000-0001-6891-9804
Sorumlu Yazar: Murat ÇELEBİ | mcelebi@bartin.edu.tr

² Muğla Kızılıkaya Ortaokulu, Milli Eğitim Bakanlığı, Türkiye | ORCID: 0009-0005-5905-6775

Türkiye ve benzer demografik yapıya sahip toplumlar için özellikle anlamlı olan çok boyutlu ve ekolojik geçerliliği yüksek bir müdahale niteliği taşıdığını savunmakta; bu hipotezin teorik düzlemde klinik uygulamaya taşınabilmesi için metodolojik açıdan sağlam deneysel çalışmalara ihtiyaç olduğunu vurguluyoruz.

Anahtar Kelimeler: Petank, Bocce, Bilişsel Rezerv, Sağlıklı Yaşlanma, Yürütücü İşlevler, Nöroplastisite, Isabet Sporları, Alzheimer Hastalığı

1. Giriş

Demografik yaşlanma artık uzak bir projeksiyon değil, yirmi birinci yüzyılın en belirleyici halk sağlığı gerçekliğidir. Türkiye'de 65 yaş ve üzeri yetişkinlerin nüfus içindeki oranı istikrarlı biçimde artmakta; bununla birlikte hafif bilişsel bozukluk (MCI), Alzheimer hastalığı ve ilişkili demanslar gibi yaşa bağlı bilişsel bozuklukların yaygınlığı da yükselmektedir (TÜİK, 2023). Alzheimer hastalığına yönelik kesin tedavi edici farmakolojik seçeneklerin hâlâ yetersiz kalması, bilimsel ilginin kararlı bir şekilde önleme alanına kaymasına yol açmıştır. Günümüzde asıl soru demansın nasıl tedavi edileceği değil, değiştirilebilir yaşam tarzı faktörleriyle başlangıcının nasıl ertelenebileceğidir.

Bu faktörler arasında fiziksel aktivite, beyin sağlığı için en tutarlı biçimde desteklenen farmakolojik olmayan koruyucu etkenlerden biri olarak öne çıkmaktadır. On yıllar boyunca sürdürülen araştırmalar, fiziksel açıdan aktif yaşlı bireylerin sedanter yaşlılarına kıyasla daha iyi hipokampal hacim koruması, gelişmiş serebral perfüzyon, daha güçlü yürütücü işlevler ve daha düşük demans insidansı sergilediğini ortaya koymaktadır (Colcombe & Kramer, 2003; Erickson ve ark., 2011). Ne var ki alan, "egzersiz iyidir" şeklindeki yalın bir anlatının çok ötesine geçmiştir. Her fiziksel aktivite türü benzer bilişsel etkiler doğurmamaktadır. Hareket etmeyi, düşünmeyi, etrafı algılamayı ve insanlarla iletişim kurmayı aynı anda gerektiren aktiviteler —yani uzmanların "zihni besleyen egzersizler" dediği bu uğraşlar— beyne, sadece düz koşu veya yürüyüş yapmaktan çok daha iyi gelir. Yani vücudu çalıştırırken zihni de işin içine katmak, beynin genç ve dinç kalmasını çok daha güçlü bir şekilde destekler (Pesce, 2012; Voss ve ark., 2010).

Isabet sporları bu çerçevede kendine özgü bir yer tutmaktadır. Tekrara dayalı aerobik egzersiz aksine, isabet sporları katılımcıların çevresel bilgiyi sürekli işlemesini, taktik alternatifleri değerlendirmesini, dikkati düzenlemesini, uzamsal ilişkileri kestirmesini ve hedefe yönelik motor eylemleri tek bir bütünleşik aktivite içinde gerçekleştirmesini gerektirir. Güney Fransa kökenli ve dünyada yaygın biçimde oynanan bir hedef sporu olan petank, bu nitelikleri somutlaştıran en iyi örneklerden biridir. Oyunda metal toplar (boules), küçük bir ahşap hedef topa (cochonnet ya da jack) mümkün olduğunca yakın konumlandırmaya

çalışarak atılır ya da yuvarlanır; her atışta düzensiz zemin koşulları, sürekli değişen uzamsal konfigürasyonlar ve rakibin pozisyonu göz önünde bulundurulur. Oyunun doğası gereği stratejik bir boyutu vardır: top yerleştirme (pointer) ya da rakibin topunu uzaklaştırma (tirer) kararı, yürütücü sistemleri, çalışma belleğini ve inhibitör kontrolü sürekli devreye sokan kesintisiz bir maliyet-fayda analizini gerektirir.

Öte yandan petankın bir diğer belirgin özelliği de olağanüstü erişilebilirliğidir. Pek çok spora kıyasla mütevazı fiziksel gereklilikleri, osteoartrit, sarkopeni veya kardiyovasküler kısıtlılıklar nedeniyle yoğun egzersizde zorlanan yaşlı bireyler için bu sporu uygun bir seçenek hâline getirmektedir. Açık havada, grup halinde ve düşük maliyetle icra edilebilmesi; bu sporu hem yüksek kondisyon gerektiren ağır egzersiz programlarından hem de toplumsal düzeyde sürdürülebilirliği düşük olan bilgisayar tabanlı bilişsel uygulamalardan belirgin şekilde ayırmaktadır.

Bu derleme, fiziksel aktivite ile bilişsel yaşlanma arasındaki ilişkiyi inceleyen geniş literatür ile isabet sporlarına odaklanan sınırlı sayıdaki çalışma arasındaki boşluğu kapatmayı amaçlamaktadır ve odak noktası olarak petank seçilmiştir. "Teorik çerçeve olarak Stern'in (2002, 2009, 2012) bilişsel rezerv teorisi ile Park ve Reuter-Lorenz'in (2009) STAC-r modeli benimsenmiş; nörobilim, spor bilimleri ve gerontoloji alanlarından elde edilen kanıtlar sentezlenmiştir. Petanka özgü doğrudan verilerin yetersiz kaldığı durumlarda, tutarlı bir teorik ve ampirik çerçeve oluşturmak amacıyla okçuluk, atıcılık, golf, bowling ve curling gibi benzer isabet sporlarından sistematik biçimde yararlanılmıştır. Çalışma, elde edilen bulguların halk sağlığı politikaları açısından tartışılması ve konuya yönelik metodolojik açıdan güçlü deneysel araştırmalar yürütülmesi çağrısıyla son bulmaktadır.

2. Teorik Çerçeve: Bilişsel Rezerv ve STAC-r Modeli

2.1 Bilişsel Rezerv: Kökenleri ve Kavramsal Evrimi

Bilişsel rezerv kavramı bir paradokstan doğmuştur. Yaşlı bireylere yönelik otopsi çalışmaları; amiloid plakları (beyin hücreleri arasında biriken zehirli protein kümeleri), nörofibriler yumaklar (hücre içinde oluşan ve sinir iletimini bozan düğümler) ve kortikal atrofi (beyin dokusunun büzüşmesi ve hacim kaybı) gibi Alzheimer nöropatolojilerinin (beyindeki sinirsel hastalık süreçlerinin), bireylerin yaşam boyu sergiledikleri bilişsel düzeyi tahmin etmede her zaman güvenilir bir gösterge olmadığını ortaya koymuştur. Kapsamlı nöropatolojiye sahip bazı bireyler herhangi bir klinik demans tanısı almaksızın hayatını kaybederken, görece sınırlı patolojik yüke sahip bazıları ağır bilişsel bozukluk yaşamıştır (Katzman, 1993). Stern (2002), bu gözlemi bilişsel rezerv çerçevesine dönüştürmüştür: beynin, yaşa bağlı değişimlere ya da altta yatan nöropatolojiye

karşın işlevsel performansını sürdürebilme kapasitesi. Bu tanım çerçevesinde rezerv, sabit bir özellik değil; eğitim, mesleki karmaşıklık, entelektüel uyarım, sosyal katılım ve fiziksel aktivite aracılığıyla yaşam boyu biriken dinamik bir süreçtir.

Mekanizmaları netleştiren birbiriyle ilişkili iki yapı söz konusudur. Beyin rezervi (brain reserve), kayıplara karşı bir tampon işlevi gören niceliksel sinirsel kaynakları —beyin hacmi, sinaptik yoğunluk, nöron sayısı— ifade eder. Bilişsel rezerv ise daha dinamik bir nitelik taşıır: mevcut sinirsel ağların ne ölçüde verimli, kapasiteli ve esnek biçimde kullanıldığını yansıtır (Stern, 2009). Buradaki kritik nokta şudur: bilişsel rezerv yalnızca neye sahip olduğunuzla değil, sahip olduğlarınızı ne kadar iyi kullandığınızla ilgilidir. Dağıtık sinirsel ağları (distributed neural networks) —özellikle yürütücü kontrol (zihinsel yönetim ve planlama) ve görsel-uzamsal işlemlerde (nesnelerin boşluktaki konumunu algılamada) rol oynayan frontal (ön beyin) ve parietal (yan beyin) sistemleri— tekrar tekrar devreye sokan ve zorlayan etkinlikler; bu ağları güçlendirerek ve telafi edici esnekliği (beynin hasarlı bölgeleri yerine alternatif yollar kullanabilme becerisini) desteklemek suretiyle rezervi artırabilir (Barulli & Stern, 2013).

Meta-analitik kanıtlar rezerv hipotezini desteklemektedir. Valenzuela ve Sachdev (2006), 29.000'den fazla katılımcıyı kapsayan 22 çalışmanın incelendiği kapsamlı bir derlemede, yüksek düzeyde karmaşık boş zaman aktivitelerine katılımın demans riskinde %46 oranında azalmayla ilişkili olduğunu saptamıştır. Stern (2012) ve Livingston ve ark. (2020) ise fiziksel aktivite, sosyal katılım ve bilişsel uyarımı rezervin en değiştirilebilir üç katkıcısı olarak tanımlamıştır; bu üç alan, petankın kendine özgü biçimde bir arada sunduğu boyutlardır.

2.2 STAC-r Modeli: Nöral İskeleme (Neural Scaffolding) ve Telafi Edici Yaşlanma

Park ve Reuter-Lorenz (2009), nörogörüntüleme araştırmalarında dikkat çekici bir gözlemi açıklamak amacıyla Scaffolding (Nöral İskeleme) Theory of Aging and Cognition (STAC) modelini önermiş; bu model daha sonra STAC-r olarak güncellenmiştir (Reuter-Lorenz & Park, 2014). Söz konusu gözlem şudur: yaşlı yetişkinler, bilişsel açıdan zorlu görevler sırasında genç yetişkinlere kıyasla sıklıkla daha yüksek bilateral frontal (ön beyin) aktivasyon sergilemekte, ancak performans açısından benzer ya da yalnızca mütevazı ölçüde daha düşük sonuçlar ortaya koymaktadır. STAC-r modeli bunu sinirsel verimsizlik olarak yorumlamak yerine telafi edici iskeleme (compensatory scaffolding) olarak çerçeveler: yaşlanan devreleri desteklemek amacıyla ek ya da alternatif sinirsel ağların devreye sokulması. Model, zorlu etkinliklerle yaşam boyu sürdürülen

etkileşimin beynin iskeleme kapasitesini güçlendirerek yapısal gerilemeye karşın işlevsel performansın korunmasını sağladığını öne sürmektedir.

İsabet sporlarının yapısal özellikleri, bahsi geçen bu teorik modelle örtüşmektedir. Parietal görsel-uzamsal sistemler (nesnelerin boşluktaki konumunu ve mesafesini algılayan yan beyin ağları) ile prefrontal yürütücü ağların (planlama, karar verme ve dikkat kontrolünü yöneten ön beyin bölgeleri) sürekli entegrasyonunu (birlikte ve uyum içinde çalışmasını) gerektiren petank gibi etkinlikler; aksi takdirde daha az eşgüdümlü çalışabilecek bölgeler arasında yeni işlevsel bağlantıların (functional connectivity / beyin bölgelerinin birbiriyle kurduğu anlık iletişim köprülerinin) oluşumunu hızlandırabilir. Wang ve ark. (2013) bu bağlamda doğrudan ilgili kanıtlar sunmuştur: yapılandırılmış bir egzersiz programı kapsamında kapalı beceri sporlarına- petankın yapısıyla örtüşen, kendi hızında ve içsel olarak kontrol edilen motor yürütümü içeren etkinliklere- katılan yaşlı yetişkinler, açık beceri sporlarına katılanlara kıyasla yürütücü işlevlerde daha belirgin gelişmeler göstermiştir. Bu bulgu, bilinçli ve öz-denetimli bilişsel-motor etkinliklerin otomatik hareket biçimlerine kıyasla daha zengin bir iskeleme uyarımı sağladığına dair STAC-r modeliyle örtüşmektedir.

3. Petankın Nörobilişsel Mimarisi

Petankın bilişsel sağlığa neden katkı sağlayabileceğini anlamak, bu sporun taleplerini belirli bilişsel alanlara ve bunların sinirsel yapılarına eşlemeyi gerektirmektedir. Aşağıda sunulan değerlendirme spekülatif bir tartışma değildir; her nokta hassasiyet sporları araştırmalarından elde edilen bulgulara dayandırılmış olup yerleşik spor nörobilimi literatüründen beslenmektedir.

3.1 Görsel-Uzamsal Akıl Yürütme (Visuospatial Processing) ve Motor Planlama

Petankta her atış uzamsal bir analizle başlar. Oyuncu hem egosentrik mesafeyi (hedefe ne kadar uzaktayım?) hem de alosentrik uzamsal ilişkileri (cochonnet, diğer toplara ve zemin özelliklerine göre nerede konumlanıyor?) değerlendirmek zorundadır. Bu süreç, görsel ve somatosensoriyel bilgiyi motor planlamaya yönlendirmek amacıyla dorsal görsel akışın —"nerede" yolağının— ve arka parietal korteksin eşgüdümlü aktivasyonunu gerektirir (Culham & Kanwisher, 2001). Oyuncu daha sonra bu uzamsal haritayı, atış gücünü, açısını ve yörüngesini belirleyen bir motor programa dönüştürmek durumundadır.

Burgess (2008), egosentrik ve alosentrik uzamsal referans çerçeveleri arasındaki sürekli geçişin, entorinal korteksi ve hipokampal-parietal ağları uzamsal navigasyon görevleriyle yakından örtüşen biçimlerde devreye soktuğunu

göstermiştir; uzamsal navigasyon ise hipokampal plastisiteyi desteklediği bilinen bir etkinlik sınıfıdır. Bu bağlantı göz ardı edilmemelidir: hipokampal atrofi, Alzheimer hastalığının en erken yapısal değişikliklerinden biri olup hipokampal ağları aktif biçimde uyaran müdahaleler araştırmacıların özel ilgisini çekmektedir.

Petankın görsel-uzamsal talepleri aynı zamanda ilk kez Vickers (1996) tarafından tanımlanan quiet eye olgusunu da devreye sokmaktadır. Quiet eye, balistik bir motor eylem öncesinde hedefe yönelik son fiksasyonu ifade eder ve süresi; golf, okçuluk ve basketbol serbest atışları gibi isabet sporlarında performans doğruluğuyla güçlü biçimde ilişkilendirilmiştir (Mann ve ark., 2007; Vickers & Williams, 2017). Nöropsikolojik açıdan quiet eye, dorsal visuomotor sistemin motor programlamayı tamamladığı ve ventral görsel sistemin dikkat dağıtıcı bilgileri baskıladığı bir zaman penceresi olarak tanımlanabilir. Petankta atış öncesi rutinin düzenli pratikle pekiştirilmesi, bu dikkat ve visuomotor devreleri zaman içinde güçlendiriyor olabilir.

3.2 Yürütücü işlevler (Executive Functions): İnhibitör Kontrol (Baskılama Kontrolü), Çalışma Belleği ve Bilişsel Esneklik

Hedeflerimize ulaşmamızı sağlayan zihinsel yeteneklerimiz, petank oyununun her aşamasında kesintisiz bir şekilde çalışır (Miyake ve ark., 2000; Diamond, 2013). Tipik bir oyun anını düşünelim: oyuncu çalışma belleğinde anlık skoru, altı ya da sekiz topun konumlarını, son atışların zeminde bıraktığı düzensizlikleri, rakibinin tercih ettiği atış mesafesini ve rüzgarı aynı anda tutmak zorundadır. Bu, petankı daha az zorlu rekreasyonel etkinliklerden ayıran şeyin ta kendisidir: çok boyutlu bilginin sürekli olarak hem muhafaza edilmesi hem de işlenmesi.

Baskılama kontrolü de en az bunun kadar belirleyicidir. Savunma pozisyonunun stratejik açıdan daha üstün olduğu durumlarda agresif bir atış yapma dürtüsünün aktif biçimde baskılanması gerekir. Di Russo ve ark. (2005), seçkin okçular ve tabanca atıcıları üzerinde yürüttükleri çalışmada, uzman isabet sporu atletlerinin hedef edinme sırasında daha yüksek P300 amplitüdlere sergilediğini göstermiştir; bu bulgu, üstün inhibitör kontrol ve dikkat kapısının bir sinirsel göstergesi olarak değerlendirilmektedir. Prefrontal korteks (PFC), özellikle dorsolateral PFC (dlPFC), bu kapasitelerin temel sinirsel altyapısını oluşturmakta olup yaşa bağlı gerilemeye en yatkın beyin bölgeleri arasında yer almaktadır (Miller & Cohen, 2001). PFC'yi tekrar tekrar zorlayan etkinlikler, yaşlanmayla en çok zarar gören bu bölgeleri uyarıyor olabilir.

Oyun koşulları değiştikçe stratejiler arasında geçiş yapabilme kapasitesi olan bilişsel esneklik de sürekli olarak talep edilmektedir. Pointer ve tirer modları

arasında geçiş yapmak, beklenmedik biçimde pozisyonunu güçlendiren bir rakibe uyum sağlamak ya da tur içinde yaşanan sürpriz bir gelişmenin ardından en uygun atışı yeniden değerlendirmek; hızlı güncelleme ve yeniden yönelim gerektiren süreçlerdir. Wang ve ark. (2013), kapalı beceri egzersiz programlarına katılan yaşlı yetişkinlerin bilişsel geçiş görevlerinde açık beceri egzersiz gruplarına kıyasla daha belirgin kazanımlar elde ettiğini saptamıştır. Bu bulgu, isabet sporlarının kendi hızında ve bilinçli bir şekilde icra edilen yapısının yürütücü işlevin tam da bu bileşenini hedef aldığına işaret etmektedir.

3.3 Error Monitoring ve Performans Adaptasyonu

Petank yalnızca planlama üzerine kurulu bir spor değil, aynı zamanda sürekli hata düzeltme gerektiren bir spordur. Bir atış hedefe ulaşamadığında, fazla gittiğinde ya da beklenmedik biçimde başka bir topa çarpıp saptığında, oyuncu neyin yanlış gittiğini hızla analiz etmek, motor programını yeniden kalibre etmek ve stratejisini revize etmek zorundadır. Bu süreç, çatışma izleme, hata tespiti ve davranışsal düzenlemenin merkezi olan anterior singulat korteksi (ACC) devreye sokmaktadır (Botvinick ve ark., 2004).

Radlo ve ark. (2002), hassas dart atıcıları üzerinde yürüttükleri çalışmada, ACC ve prefrontal aktivasyon örüntülerini optimize etmeye yönelik nörogeri bildirim antrenmanının performans doğruluğunu artırdığını; uzman atıcıların ise acemi atıcılara kıyasla daha verimli hata izleme örüntüleri sergilediğini göstermiştir. Benzer biçimde Landers ve ark. (1994), okçuluk atletlerinin acemilikten uzmanlığa uzanan gelişim sürecinde elektroensefalografik profillerinde sistematik değişimler saptamış; bu değişimler, performans öncesi dikkat kontrolü için giderek daha verimli hale gelen kortikal organizasyonu yansıtmaktadır. Petankın yinelemeli ve geri bildirim odaklı yapısı —at, gözlemler, analiz et, düzelt— deneysel nörobilimde kullanılan hata izleme görevlerinin bilişsel taleplerini yansıtmakta ve bu devreleri tekrarlayan pratik aracılığıyla güçlendiriyor olabilir.

4. Bilişsel Korumanın Nörobiyolojik Mekanizmaları

4.1 Motor Öğrenmeden Kaynaklanan Nöroplastisite ve Yapısal Beyin Değişiklikleri

Karmaşık visuomotor beceri öğreniminin kalıcı beyin değişikliklerine yol açtığına dair belki de en doğrudan kanıt Draganski ve ark.'ndan (2004) gelmektedir. Araştırmacılar, üç toplu jonglörük göreviyle yürütülen antrenmanın yalnızca üç ay sonra posterior intraparietal sulkus ve orta temporal bölgelerde —visuomotor entegrasyonla ilişkili alanlarda— ölçülebilir gri madde hacmi artışları ürettiğini göstermiştir. Kritik bir bulgu olarak bu değişimlerin pratik

kesildiğinde kısmen geri döndüğü saptanmış; bu durum, yapısal kazanımların korunması için sürekli katılımın zorunlu olduğuna işaret etmektedir (Draganski ve ark., 2004). Nitekim spor bilimleri literatüründe "detraining" olarak tanımlanan ve düzenli fiziksel aktivitelerin kesintiye uğramasıyla ortaya çıkan gerileme süreci, sadece nöral yapılarda değil, bireyin genel biyomotor ve fiziksel kapasitesinde de hızlı kayıplara yol açar. Örneğin, rekreasyonel veya sportif faaliyetlerden uzak kalınan uzun dönemlerin olumsuz etkilerini inceleyen ampirik çalışmalar; 89 günlük zorunlu bir hareketsizlik (detraining) sürecinin dahi bireylerde vücut kas kütlelerinde anlamlı düşüşlere (%3.19); vücut yağ kütleleri (%21.75), yağ oranı (%21.34) ve bel-kalça oranında (%4.36) ise çok ciddi artışlara neden olduğunu saptamıştır. Aynı hareketsizlik periyodunun, bireylerin esneklik (%6.65), zirve gücü (%5.54), ortalama gücü (%5.98) ve minimum gücü (%9.24) gibi motorik ve anaerobik performans özelliklerinde de anlamlı gerilemelere yol açtığı kanıtlanmıştır (Korkmaz ve ark., 2020). Bu bulgular, yaşlanan yetişkinlerde petank katılımının sadece dönemsel bir müdahale programı olarak kurgulanmaması, kazanılan bilişsel ve fiziksel nöroplastik etkilerin korunabilmesi için yaşam boyu sürdürülebilir, kesintisiz bir yaşam tarzı alışkanlığı haline getirilmesi gerektiğini açıkça ortaya koymaktadır. Diğer taraftan, Boyke ve ark. (2008) bu çalışmayı yaşlı yetişkinlere genişletmiş ve jonglörlik antrenmanının ardından hipokampus ile PFC'de benzer gri madde artışları gözlemlemiştir. Bu bulgu, yapısal plastisitenin yalnızca genç beyinlerle sınırlı olduğu varsayımını sorgulatmaktadır.

Bir isabet atış sporu olan petank, visuomotor öğrenme paradigmalarıyla büyük ölçüde örtüşen sinirsel devreleri devreye sokmaktadır. Atış tekniğinin seanstan seansa yinelemeli olarak rafine edilmesi —farklı zemin koşullarına, top ağırlıklarına ve rekabetçi bağlamlara uyum sağlanması— nöroplastik adaptasyonu tetikleyen karmaşık ve değişken motor öğrenimin tam olarak bu türüne karşılık gelmektedir. Di Paola ve ark. (2013), profesyonel badminton oyuncularının sporcu olmayan bireylere kıyasla anlamlı ölçüde daha yüksek serebellar gri madde yoğunluğuna sahip olduğunu saptamıştır. Serebellumun zamanlama, yönlendirme tahmini ve ince motor koordinasyondaki rolü — top atışında doğruluk açısından kritik olan bu işlevler— göz önüne alındığında, bu bulgu petank açısından doğrudan ilgili bir bulgu niteliği taşımaktadır.

Suzuki ve ark. (2018) ise yaşlı yetişkinlerde golf katılımını inceleyen randomize kontrollü bir çalışmayla belki de en doğrudan ilgili kanıtı sunmuştur. Altı aylık düzenli golf pratiğinin ardından katılımcılar, kontrol grubuna kıyasla mantıksal bellek puanlarında anlamlı iyileşmeler ve fonksiyonel MRI görüntülerinde sol hipokampal hacimde artışlar göstermiştir. Bu bulgular, uzamsal navigasyon, motor öğrenim ve orta düzey fiziksel aktiviteyi bir arada

içeren isabet sporlarının yaşlanan popülasyonlarda ölçülebilir beyin yapısal değişiklikleri üretebileceği hipotezini doğrudan desteklemektedir.

4.2 BDNF, Nörotrofik Destek ve Nöral Verimlilik

Egzersizin bilişsel faydalarıyla en tutarlı biçimde ilişkilendirilen nörotrofin olan BDNF (beyin kaynaklı nörotrofik faktör), nöronal yaşamı desteklemekte, sinaptogenezi teşvik etmekte ve öğrenme ile bellek pekiştirmenin hücrel mekanizması olan uzun süreli potansiyasyonu kolaylaştırmaktadır (Vaynman & Gomez-Pinilla, 2005). Egzersiz, periferik BDNF düzeylerini güvenilir biçimde artırmakta olup Erickson ve ark. (2011), bir yıllık aerobik egzersiz müdahalesinin daha yüksek serum BDNF düzeyleriyle birlikte hipokampal hacim artışları ürettiğini ve ikincisinin birincisine kısmen aracılık ettiğini göstermiştir.

Petankın fiziksel aktivite bileşeni —atışlar arasında yürüme, yürütme sırasında kontrollü eğilme ve doğrulma hareketleri, tipik bir oyun boyunca sürdürülen düşük-orta düzey fiziksel katılım— büyük olasılıkla BDNF düzeylerinin artışına katkıda bulunmaktadır. Ancak isabet sporları, odaklanmış motor öğrenim aracılığıyla ek BDNF ilişkili yolları da harekete geçirebilir. Cotman ve Berchtold (2002), kardiyovasküler yoğunluktan bağımsız olarak beceriye dayalı motor öğrenimin nörotrofik sistemleri devreye soktuğunu göstermiştir. Petankın yoğun dikkat odağı ve hata düzeltme talepleri, bu nedenle orta düzey aerobik aktivitenin tek başına üretebileceğinin ötesinde BDNF etkilerini güçlendiren sinerjik bir nörokimyasal ortam yaratıyor olabilir.

Moleküler mekanizmaların ötesinde, isabet sporları antrenmanı sinirsel verimlilikle de ilişkilendirilmektedir; bu olgu, uzman performansçıların azalmış kortikal aktivasyonla üstün ya da eşdeğer sonuçlar elde ettiği bir fenomeni ifade etmektedir (Haier ve ark., 1992). Hatfield ve ark. (2004), seçkin nişancıların beceri geliştikçe kortikal aktivasyonda aşamalı bir azalma sergilediğini göstermiş ve bunu daha verimli ve otomatikleşmiş sinirsel işlemin yansıması olarak yorumlamıştır. Bilişsel yaşlanma açısından değerlendirildiğinde, bu verimlilik önemli bir rezerv mekanizması niteliği taşıyabilir: tanıdık motor-bilişsel rutinler için geliştirilmiş düzene sokulmuş sinirsel temsiller, prefrontal kaynakları diğer talepler için serbest bırakarak günlük işlevsellik için kullanılabilir bilişsel bant genişliğini etkin biçimde genişletiyor olabilir.

4.3 Serebrovasküler Sağlık ve Serebral Perfüzyon

Petankın görece mütevazı aerobik bileşeni bile serebrovasküler yolak aracılığıyla anlamlı faydalar sağlamaktadır. Düşük yoğunluklu fiziksel aktivite bile endotel işlevini iyileştirmekte, arteriyel sertliği azaltmakta ve serebral kan akışını artırmaktadır (Ainslie ve ark., 2008). Barnes ve ark. (2008), yaşlı

yetişkinlerde korunmuş kardiyovasküler işlevin daha iyi beyaz madde bütünlüğü ve daha düşük bilişsel gerileme oranlarıyla ilişkili olduğunu göstermiştir; vasküler risk faktörlerinin demans riskinin önemli bir bölümünü açıkladığı göz önüne alındığında bu bulgu ayrı bir önem taşımaktadır (Livingston ve ark., 2020).

Petankın çift görev yapısı —bir sonraki atışı planlarken yürümek ya da fiziksel olarak hazırlanırken sürekli değişen oyun durumunu izlemek— vasküler ve bilişsel faydaya ek bir katman daha eklemektedir. Gelişmiş çift görev performansı, azalmış düşme riskiyle (Verghese ve ark., 2002), daha güçlü yürütücü işlevlerle (Diamond, 2013) ve daha düşük demans insidansı ile ilişkilendirilmektedir; tüm bu çıktılar, petankın yaşlı yetişkinler için sağlığı destekleyici bir etkinlik olarak potansiyelini pekiştirmektedir.

5. Sosyal Etkileşim ve Nöroendokrin Yolaklar

Sosyal izolasyon artık bilişsel gerilemenin önemli bir değiştirilebilir risk faktörü olarak kabul görmektedir. Nitekim Holt-Lunstad ve ark. (2015), yalnızlık ve sosyal izolasyonun demans riskinde %26 oranında artışla ilişkili olduğunu saptamıştır; bu etki büyüklüğü fiziksel hareketsizliğiyle kıyaslanabilir düzeydedir. Fratiglioni ve ark. (2000), 1.200'den fazla yaşlı yetişkini kapsayan toplum temelli boylamsal bir çalışmada, aktif ve sosyal açıdan bütünlük bir yaşam tarzının ileri yaşta bilişsel işlevin korunmasının en güçlü yordayıcıları arasında yer aldığını belirlemiştir.

Bu ilişkinin altında yatan mekanizmalar çok boyutludur. Sosyal etkileşim; dil işlemlemeyi, epizodik bellek geri çağırımı, zihin kuramını (theory of mind) ve duygusal düzenlemeyi devreye sokarak temporal, prefrontal ve limbik bölgeler genelinde geniş bir sinirsel uyarım alanı yaratır. Sosyal katılım aynı zamanda hipotalamo-hipofizer-adrenal (HPA) ekseninin aşırı aktivasyonundan kaynaklanan kronik kortizol salınımını da baskılamaktadır. Cacioppo ve Cacioppo (2014), uzun süreli yalnızlığın bu kortizol salınımı aracılığıyla hipokampal atrofiye ve nöroinflamasyona yol açtığını göstermiştir. Sosyal açıdan aktif yaşlı bireylerde gözlemlenen düşük proinflamatuvar sitokin düzeyleri (IL-6, TNF- α) ise zayıflamış nöroinflamatuvar kaskadlar aracılığıyla ek bir nöroprotektif etki sağlamaktadır.

Petank, yapısı gereği sosyal bir spordur. Oyunlar genellikle kamusal sahalarda ya da topluluk alanlarında gruplar hâlinde oynanır; atış öncesi strateji tartışmaları, tur sonrası analizler ve rekabetin doğal bir parçası olan neşeli söyleşiler oyunun dokusuna işlemiştir. Oyuncular, takım arkadaşları ve rakipleriyle taktiksel durumları müzakere ederken sosyal biliş ve bakış açısı almaktan sorumlu yapılar olan temporoparietal bileşke (TPJ) ve ayna nöron sistemleri devreye girmektedir. Bu taktiksel ve sosyal müzakereler, petankın yalnızca sosyal biliş işlevlerini

değil, aynı zamanda duygusal düzenleme ve psikososyal uyum mekanizmalarını da güçlü biçimde tetiklediğine işaret etmektedir. Nitekim aktif olarak Bocce (Petank) oynayan sporcular üzerinde gerçekleştirilen araştırmalar, bu branşla uğraşan bireylerin duygusal zekâ alt boyutlarından iyimserlik, duyguların kullanımı ve duyguların değerlendirilmesi alanlarında gelişmiş bir profile sahip olduğunu ortaya koymuştur. Gelişmiş duygusal zekâ seviyesi, petank sporcularının karşılaştıkları günlük zorluklar karşısında kendilerini yıpratıcı erteleme gibi olumsuz kaçınma davranışlarını anlamlı derecede azaltmakta ve stres durumlarında zihinsel sabote edici süreçleri baskılamaktadır (Sarıkabak ve ark., 2018). Yaşlılık döneminde nöroenflamasyonu ve hipokampal atrofiyi tetikleyen en büyük unsurlardan biri olan kronik stres ve yalnızlığa karşı, petankın sunduğu bu yüksek iyimserlik, duyguları doğru yönlendirme ve kendini düzenleme kapasitesi, HPA aksının aşırı aktivasyonunu frenleyen güçlü bir nöroendokrin kalkan oluşturacaktır. Haslam ve ark. (2014), boş zaman etkinliklerinde grup üyeliğinin yaşlı yetişkinlerde daha iyi ruh sağlığı ve bilişsel sonuçları fiziksel aktiviteden bağımsız olarak yordadığını göstermiştir. Bu bulgu, petankın sosyal yapısının oyunun bilişsel-motor taleplerinin ötesinde sağlık çıktılarına katkıda bulunduğuna işaret etmektedir.

Sosyal boyut aynı zamanda pek çok bilişsel sağlık müdahalesini sekteye uğratan pratik bir sorunu da ele almaktadır: uzun vadeli katılım. Sürekli fayda için zorunlu koşul olan düzenli ve uzun süreli katılım, keyifli, sosyal açıdan ödüllendirici ve anlamlı olarak algılanan etkinliklerde çok daha yüksek oranlarda gerçekleşmektedir (Scarmeas & Stern, 2003). Ligler, turnuvalar ve gayri resmî düzenli oyunlarla topluma kök salmış olan petank, tutarlı uzun vadeli katılımı destekleyen tam da bu sosyal altyapıyı oluşturmaktadır.

6. Çok Boyutlu Bir Müdahale Olarak Petank: Kabul Görmüş Modellerle Karşılaştırma

Farmakolojik olmayan bilişsel korumanın en güçlü ampirik kanıtı, herhangi bir değişkeni tek başına ele almak yerine birden fazla risk faktörünü eş zamanlı hedefleyen çok alanlı müdahalelerden gelmektedir. FINGER çalışması (Finnish Geriatric Intervention Study to Prevent Cognitive Impairment and Disability), bu alandaki kilometre taşı niteliğindeki deneydir. Ngandu ve ark. (2015), yüksek demans riski taşıyan 1.260 yaşlı yetişkini; beslenme rehberliği, fiziksel egzersiz, bilişsel antrenman ve vasküler risk yönetimini bir arada içeren iki yıllık çok alanlı bir müdahaleye randomize etmiştir. Müdahale grubu, kontrol grubuna kıyasla bileşik bilişsel performansta anlamlı ölçüde daha iyi sonuçlar sergilemiş; en güçlü etkiler yürütücü işlevler ve işleme hızı alanlarında gözlemlenmiştir.

Petank, çok alanlı müdahale modeliyle doğal bir uyum içindedir. Klinik müdahalelerin zorunlu olarak yaptığı gibi fiziksel, bilişsel ve sosyal uyarımı ayrı modüller hâlinde sunmak yerine petank bu bileşenleri tek bir etkinlik içinde ayrılmaz biçimde bütünleştirir. Bilişsel antrenman oyun sırasında gerçekleşir. Fiziksel aktivite oyunun taşıyıcısıdır. Sosyal katılım ise oyunun içinde var olduğu bağlamdır. Bu ekolojik bütünleşme tesadüfi değildir; isabet sporlarını laboratuvar temelli müdahalelerden daha sürdürülebilir ve motive edici kılan şey tam da bu olabilir. Nitekim petankın bu bütünleşik ve katılımcıyı aktif kılan doğası, eğitim pedagojisindeki aktif bilişsel-motor öğrenme modellerinin uzun vadeli kazanımlarıyla doğrudan örtüşmektedir. Yapılan deneysel araştırmalar, bireylerin pasif birer alıcı olmak yerine taktiksel roller üstlendiği, stratejik planlama yaptığı ve süreci aktif olarak yönettiği "Spor Eğitimi Modeli" gibi pedagojik yaklaşımların, geleneksel doğrudan öğretim modellerine kıyasla katılımcıların derse yönelik ilgi ve keyif alma düzeylerini anlamlı ölçüde yükselttiğini ve daha da önemlisi bilişsel alandaki kalıcı öğrenmeyi çok daha güçlü şekilde destekleyerek uygulamadan aylar sonra dahi zihinsel şemaların korunmasını sağladığını kanıtlamıştır (Eyuboğlu ve Dalkıran, 2020). Dolayısıyla, yaşlı yetişkinlerin petank oyun sürecinde sadece fiziksel atışlar gerçekleştirmekle kalmayıp; skor takibi, zemin analizi, kural denetimi ve rakip stratejilerini analiz etme gibi bilişsel alan sorumluluklarını aktif olarak üstlenmeleri, zihinsel uyarımın kalıcılığını artırarak bilişsel rezervin tahkim edilmesinde kritik bir kaldıraç işlevi görecektir.

Tek alanlı müdahalelerle karşılaştırıldığında petankın profili özellikle elverişlidir. Saf aerobik egzersiz programları, ölçülebilir bilişsel etkiler için genellikle orta-yüksek yoğunluk gerektirmektedir (Northey ve ark., 2018); bu eşişe pek çok yaşlı yetişkin tutarlı biçimde ulaşamamaktadır. Bilgisayar tabanlı bilişsel antrenman alana özgü iyileşmeler üretmekte, ancak bu kazanımlar çoğunlukla günlük işlevselliğe transfer olamamaktadır (Owen ve ark., 2010). Bilişsel veya fiziksel bileşenlerden yoksun sosyal programlar ise egzersizi beyin sağlığına bağlayan nörobiyolojik mekanizmaları ıskalamaktadır. Petank, bu üçünü bir arada sunarak gerçekten sinerjik bir müdahale modeli oluşturmaktadır; ancak bu, petanka özgü araştırmalardan ampirik doğrulama bekleyen teorik bir argüman olma niteliğini korumaktadır.

7. Analog Hassas Sporlardan Elde Edilen Kanıtlar

7.1 Golf

Golf ile petank, ilk bakışta görüldüğünden çok daha fazla ortak özellik taşımaktadır: her ikisi de kendi hızında oynanır, her ikisi de tekrarlayan uzamsal analiz ve yörünge planlaması içerir, her ikisi de motor dürtüler üzerinde yürütücü

kontrol talep eder ve her ikisi de çoğunlukla grup hâlinde oynanır. Murray ve ark. (2017), golf ve sağlık üzerine bir kapsam derlemesi gerçekleştirmiş; düzenli golf katılımı ile yaşlı yetişkinlerde daha iyi fiziksel kondisyon, azalmış depresyon ve gelişmiş bilişsel işlev arasında tutarlı ilişkiler saptamıştır. Golfün aerobik bileşeni —bir tur boyunca 5-7 km yürüme— fiziksel aktiviteyi beyin sağlığına bağlayan köklü kardiyovasküler yollara doğrudan katkıda bulunmaktadır.

Yukarıda da değinilen Suzuki ve ark.'nın (2018) randomize kontrollü çalışması, altı aylık golf pratiğinin ardından yaşlı yetişkinlerde hipokampal hacim kazanımları ve mantıksal bellek iyileşmeleri olduğunu ortaya koymuştur. Petank araştırmalarının henüz üretmediği türden doğrudan ampirik kanıtlar sunan bu çalışma, karşılaştırılabilir bir petank deneyinin anlamlı sonuçlar doğuracağına dair güçlü bir iyimserlik zemini oluşturmaktadır.

7.2 Okçuluk ve Atıcılık Sporları

Okçuluk ve atıcılık sporları, nörobilim literatüründe incelenen isabet sporları arasında bilişsel açıdan en zorlu olanlar arasında yer almaktadır. Di Russo ve ark. (2005), olay ilişkili potansiyel (ERP) metodolojisini kullanarak seçkin okçuları ve tabanca atıcılarını sporcu olmayan kontrollerle karşılaştırmış; uzman atletlerin hedef edinme görevleri sırasında daha yüksek P300 amplitüdlere ve daha verimli sinirsel kaynak tahsisi sergilediğini saptamıştır. Bu bulgu, üstün seçici dikkat ve inhibitör kontrolün kanıtı olarak değerlendirilmektedir. Landers ve ark. (1994) ise okçuluk becerisi kazanımı sürecinde sistematik EEG değişimleri gözlemlemiş; serbest bırakma anından önce artan sol hemisfer alfa aktivitesini odaklanmış sakinlik ve motor hazırlığın sinirsel bir göstergesi olarak yorumlamıştır.

Bu bulgular petank açısından doğrudan çıkarımlar taşımaktadır. Atış öncesi hazırlık aşaması —oyuncunun sabit durarak sahayı analiz etmesi, strateji belirlemesi ve atışı kalibre etmesi— nöropsikolojik açıdan okçulukta nişan alma aşamasıyla yakından örtüşmektedir. Her ikisi de dikkat dağıtıcı düşüncelerin baskılanmasını, postüral stabilitenin korunmasını ve motor yürütümün hassas biçimde zamanlanmasını gerektirmektedir. Okçuluk pratiğinin ACC ve prefrontal inhibitör ağları güçlendirdiği kanıtlanmış durumdaysa, sürekli petank pratiğinden benzer etkilerin beklenmesi için güçlü teorik bir gerekçe mevcuttur.

7.3 Bowling ve Curling

Bowling ve curling, sürekli uzamsal hesaplama ve yörünge tahmini gerektirmeleri bakımından petank ile ortak bir yapısal zemini paylaşmaktadır. Wang ve arkadaşları (2013), on iki hafta boyunca open-skill (açık beceri) ve

closed-skill (kapalı beceri) egzersiz programlarına dahil edilen yaşlı yetişkinleri doğrudan karşılaştırmıştır. Yapısal olarak petanka daha yakın olan closed-skill grubu; her ikisi de yürütücü işlevlerin temel ölçütleri kabul edilen Wisconsin Card Sorting Test ve Stroop görevinde, çok daha belirgin ve anlamlı gelişmeler sergilemiştir. Metodolojik açıdan büyük önem taşıyan bu çalışma; bilişsel faydaları sağlayan asıl etkenin yalnızca fiziksel aktivitenin kendisi olmadığını, aksine isabet sporlarının özgül doğasından —yani bireyin kendi hızını belirlediği, içsel olarak kontrol edilen ve tekrara dayalı pratik yapısından— kaynaklanabileceğine işaret etmektedir.

8. Aktif Yaşlanma Çerçevesinde Petank

Dünya Sağlık Örgütü'nün (2002, 2019) active aging (aktif yaşlanma) çerçevesi, sağlıklı yaşlanmayı; yaşam boyu yaşam kalitesini artırmak amacıyla sağlık, katılım ve güvenlik fırsatlarının optimize edilmesi süreci olarak tanımlamaktadır. Bu çerçeve, sadece hastalıkların önlenmesinin açıkça ötesine geçerek psikolojik, bilişsel ve sosyal refahı da kapsamaktadır. Bilişsel sağlık için fiziksel aktivite önerilerinde, artık yalnızca aktivitenin süresi ve yoğunluğu değil, aynı zamanda bilişsel karmaşıklık (cognitive complexity) ve sosyal bağlamı da giderek daha fazla vurgulanmaktadır.

Petank, bu active aging çerçevesiyle dikkat çekici biçimde örtüşmektedir. Fiziksel gereksinimlerinin orta düzeyde ve uyarlanabilir olması, onu çok geniş bir fonksiyonel kapasite yelpazesi için erişilebilir kılmaktadır; bu sayede oldukça zinde yaşlı yetişkinlerden, oturdukları yerden veya minimum hareketle katılabilecek hareket kısıtlılığı olan bireylere kadar herkes oyunda yer alabilmektedir. Bilişsel talepleri ise önemli düzeyde olmakla birlikte göz korkutucu değildir; hem uzman hem de yeni başlayan oyuncular kademeli olarak zorlaşan taktiksel ve uzamsal problemlerin içine dahil eder. Sosyal bağlamı kapsayıcıdır; takımlar genellikle farklı beceri düzeylerini ve yaş gruplarını bir araya getirir. Üstelik altyapı gereksinimleri de minimum düzeydedir: kum sahalar veya düz çim yüzeyler, temel bir top seti ve toplumsal bir organizasyon yeterlidir.

Türkiye’de, bocce (Bocce Federasyonu çatısı altında petankın resmi kabul gören adı) halihazırda kurumsal bir altyapıya ve büyüyen bir katılımcı kitlesine sahip olduğundan, bu özellikler ulusal sağlıklı yaşlanma stratejilerine entegrasyon açısından güçlü bir potansiyele işaret etmektedir. DSÖ’nün (2019) bilişsel gerileme ve demans riskinin azaltılmasına yönelik kılavuzları, kanıta dayalı müdahaleler olarak hem fiziksel aktiviteyi hem de bilişsel uyarımı (cognitive stimulation) açıkça önermektedir. Petank, her ikisini birden sunan tek ve erişilebilir bir aktivite olarak, halk sağlığı programları için alışılmadık ölçüde verimli bir araç olarak öne çıkmaktadır.

9. Alzheimer Hastalığının Önlenmesine Yönelik Çıkarımlar

Alzheimer hastalığı, tek faktörlü bir önleme yaklaşımıyla çözülebilecek tek nedenli bir durum değildir. Hastalığın patogenezi; klinik semptomlar ortaya çıkmadan önceki onlarca yıl boyunca amyloid beta birikimi, tau patolojisi, nöroenflamasyon, vasküler disfonksiyon ve sinaptik kayıpların karşılıklı etkileşimini içerir (Livingston et al., 2020). Bu çok faktörlü gerçeklik, çok faktörlü önleme yaklaşımlarının gerekliliğini güçlü bir şekilde savunmaktadır.

Petank, yerleşik olarak kabul görmüş birkaç Alzheimer risk faktörünü eş zamanlı olarak hedef almaktadır. Aktivitenin fiziksel bileşeni; demans vakalarının önemli bir kısmından sorumlu olan hipertansiyon, diyabet ve fiziksel inaktivite (hareketsiz yaşam) dahil olmak üzere vasküler riskleri hedef alır (Barnes & Yaffe, 2011). Bilişsel talepleri, erken evre Alzheimer patolojisini karakterize eden nöral ağ bozulmalarına karşı bir rezerv (cognitive reserve) inşa edebilir. Sosyal katılım boyutu ise Cacioppo ve Cacioppo (2014) tarafından tanımlanan, yalnızlığa bağlı nöroenflamatuvar kaskatlara (neuroinflammatory cascades) karşı koruma sağlar. Ayrıca, açık havada ve topluluk odaklı doğası, psikolojik refahı destekleyerek demans için bağımsız bir risk faktörü olan depresyonu azaltır (Livingston et al., 2020).

Scarmeas ve arkadaşları (2001), 1.772 yaşlı yetişkini prospektif olarak takip etmiş ve serbest zaman aktivitelerine —özellikle fiziksel, bilişsel ve sosyal unsurları birleştiren faaliyetlere— yüksek düzeyde katılımın, dört yıllık takip süresi boyunca Alzheimer hastalığı geliştirme riskini anlamlı derecede düşürdüğünü saptamıştır. FINGER çalışması da bu risk azaltımının yapılandırılmış müdahaleler yoluyla elde edilebileceğini kanıtlamıştır. Petank; resmi araştırma protokollerinin gerektirdiği klinik altyapıya ihtiyaç duyulmaksızın, FINGER müdahalesinin temel bileşenlerinin topluluk temelli ve düşük maliyetli bir simülasyonunu sunmaktadır.

10. Mevcut Kanıtların Sınırlılıkları ve Gelecekteki Araştırma Yönelimleri

Bu derlemenin işaret ettiği araştırma gündemi nettir. Öncelik, 65 yaş ve üzeri yetişkinlerde yapılandırılmış petank katılımını, uygun kontrol koşullarıyla (örneğin sosyal yürüyüşler, pasif sosyal aktiviteler veya diğer sporlar) karşılaştıran randomize kontrollü çalışmalara verilmelidir. Çıktı ölçütleri; yürütücü işlevleri, epizodik belleği, çalışma belleğini ve görsel-uzamsal yetenekleri hedef alan kapsamlı nöropsikolojik değerlendirmeleri içermelidir. Ayrıca; hipokampal hacmi, beyaz cevher bütünlüğünü ve fonksiyonel bağlantısallığı incelemek için yapısal ve fonksiyonel MRI; isabet gerektiren motor görevler sırasında nöral verimliliği ölçecek elektroensefalografik (EEG)

ölçümleri; nörotrofik yanıtın biyolojik bir göstergesi olarak serum BDNF düzeylerini ve uzun vadeli takip çalışmaları için standardize edilmiş demans taramalarını kapsamalıdır. Kurgulanacak bu çalışmalarda, yaşlı bireylerden elde edilecek motor performans ve izometrik kuvvet verilerinin geçerliliği için ölçüm metodolojisinin standardizasyonu kritik bir öneme sahiptir. Nitekim geçerli ve güvenilir olduğu kabul edilen standart test protokollerinde dahi, bacak ve sırt dinamometresiyle yapılan kuvvet ölçümleri sırasında dinamometrenin tutma kolunun çekiş esnasında üst bacağa temas ettirilmesi gibi teknik uygulama hataları, oluşan kaldıraç etkisi nedeniyle ölçüm sonuçlarında kadın sporcularda %51.69, sedanter kadınlarda %56.31, erkek sporcularda %54.78 ve sedanter erkeklerde %50.69 düzeyinde yapay saptırmalara ve hatalı veri üretimine yol açabilmektedir (Eyuboğlu ve ark., 2019). Bu nedenle, petank katılımının yaşlıların fiziksel-motor kapasiteleri üzerindeki etkilerini inceleyecek gelecek araştırmalarda, izometrik kuvvet ve motor beceri ölçümlerinin kusursuz bir standardizasyonla yapılması hayati bir metodolojik zorunluluktur.

Vurgulanması gereken birkaç spesifik sınırlılık bulunmaktadır. Birincisi, mevcut isabet sporları literatürü büyük ölçüde sporcular ile sporcu olmayanların kesitsel karşılaştırmalarına dayanmaktadır; bu durum, spora katılımın mı bilişsel farklılıklara yol açtığını, yoksa bilişsel olarak daha güçlü bireylerin mi isabet sporlarına yöneldiğini netleştirememektedir. İkincisi, petank için doz-tepki ilişkisi tamamen bilinmemektedir: Anlamlı bilişsel etkiler yaratmak için ne kadar sıklıkla, hangi yoğunlukta ve ne kadar süreyle oynanmalıdır? Üçüncüsü, çok az sayıda çalışma yaşlı yetişkinleri özellikle isabet sporları bağlamında incelemiştir; bu durum, genç sporcu popülasyonlarından elde edilen bulguların genellenebilirliğini sınırlandırmaktadır.

Özellikle Türkiye için, halihazırda bocce oynayan ve birçoğu yıllardır ya da on yıllardır düzenli katılım gösteren yaşlı yetişkinlerden oluşan toplulukların boylamsal olarak incelenmesi, değerli ve doğal bir veri sağlayacaktır. Bu tür çalışmalar, uzun süreli petank katılımcılarının, demografik olarak eşleştirilmiş oynamayanlara göre daha iyi bilişsel gidişatlar sergileyip sergilemediğini ortaya koyabilir ve gelecekteki müdahale araştırmalarının tasarımına zemin hazırlayabilir.

11. Halk Sağlığı ve Klinik Çıkarımlar

Eğer burada ileri sürülen teorik çerçeve gelecekteki ampirik araştırmalarla desteklenirse, bunun pratik sonuçları akademik çevrenin çok ötesine taşacaktır. Yerel yönetimler, yaşlı bakım/dayanışma merkezleri ve birinci basamak sağlık hizmeti sunan hekimler, sağlıklı yaşlanma girişimleri kapsamında petankın yaygınlaştırılmasında potansiyel birer araç haline gelebilir.

Genel pratisyen hekimlerin, klinik bakımın bir tamamlayıcısı olarak hastaları topluluk temelli faaliyetlere yönlendirdiği sosyal reçeteleme modelleri, başta Birleşik Krallık olmak üzere birçok ülkede giderek daha fazla zemin kazanmaktadır (Steptoe et al., 2013). Petank, erişilebilir, keyifli, topluluk odaklı olması ve resmi egzersiz sevklerini bazen tıbbileştirilmiş hissettiren o klinik çağrışımlardan uzak durması nedeniyle social prescribing için oldukça uygundur. Erken evre hafif bilişsel bozukluk riski taşıyan yaşlı yetişkinler yani belirgin bir patoloji birikmeden önce bilişsel rezerv inşa etmeye yönelik müdahalelerden en fazla yarar sağlayacak tam da o hedef kitle için haftada üç seanslık bir petank reçetesi, kelimenin tam anlamıyla anlamlı bir koruyucu tıp uygulamasına dönüşebilir.

Belediyeler düzeyinde ise parklarda ve kamusal alanlarda bocce sahalarının inşa edilmesi ve bakımı, potansiyel olarak büyük halk sağlığı geri dönüşleri sağlayabilecek düşük maliyetli bir altyapı yatırımdır. DSÖ'nün (2019) demans riskinin azaltılmasına yönelik kılavuzları, fiziksel aktiviteyi ve sosyal katılımı destekleyen çevresel düzenlemeleri açıkça önermektedir; erişilebilir ve bakımlı petank tesisleri bu iki kriteri aynı anda karşılamaktadır. Türkiye'de, Bocce Federasyonu'nun halihazırda kurumsal bir örgütsel altyapı oluşturduğu göz önüne alındığında, bu temel üzerine inşa edilecek ve yaşlı yetişkin topluluklarına ulaşmayı hedefleyen stratejiler, hem uygulanabilir hem de kültürel olarak karşılık bulan bir yaklaşım olacaktır.

12. Sonuç

Petank sadece öğleden sonrayı keyifle geçirmek için yapılan bir aktivite değildir; en azından burada gözden geçirilen kanıtlar, bundan çok daha fazlası olabileceğine işaret etmektedir. Petank; fiziksel olarak erişilebilir, sosyal olarak bütünleşik ve içsel olarak motive edici bir faaliyet döngüsü içinde; görsel-uzamsal işlemeyi, yürütücü işlevleri, çalışma belleğini, inhibitör kontrolü, hata izlemeyi ve bilişsel esnekliği devreye sokan, bilişsel açıdan zorlayıcı bir isabet sporudur. Bu talepler, yaşlanmaya karşı en savunmasız olan nöral sistemlerle ve sağlıklı bilişsel yaşlanmayla en güçlü şekilde ilişkilendirilen mekanizmalarla bilişsel rezerv, nöroplastisite, BDNF artışı, sosyal katılım ve serebrovasküler sağlık tutarlı bir biçimde örtüşmektedir.

Yaşlı yetişkinler için çok mod bir bilişsel sağlık müdahalesi olarak petankın teorik dayanağı oldukça güçlüdür. Geriye kalan, bunu sıkı biçimde test edecek ampirik çalışmalardır. Demans önleme araştırmaları tarihi, teoride umut verici görünüp kontrollü çalışmalarda beklentilerin altında kalan müdahalelerle doludur. Petank da bu modeli takip edebilir veya yaşam tarzına dayalı demans önleme vaadini nihayet yerine getiren erişilebilir, topluluk temelli ve kültürel

olarak sürdürülebilir o nadir aktivitelerden biri olduğunu kanıtlayabilir. Bunu anlamının tek yolu araştırmaktır.

Yaşlanan nüfusu artış eğiliminde olan, yerleşik bir bocce altyapısına sahip ve demans maliyetlerine karşı giderek daha duyarlı hale gelen bir halk sağlığı sistemine sahip Türkiye için petank, alışılmadık ölçüde zamanında bir fırsat sunmaktadır. Titiz araştırmaları desteklemek ile aynı anda bocce sahalarına ve topluluk liglerine erişimi genişletmek, birbirini dışlayan bir "ya o ya bu" tercihi değildir. Her iki süreç de paralel olarak ilerleyebilir ve her ikisi de kesinlikle peşinden gitmeye değerdir.

Kaynakça

- Ainslie, P. N., Cotter, J. D., George, K. P., Lucas, S., Murrell, C., Shave, R., Thomas, K. N., Williams, M. J. A., & Atkinson, G. (2008). Elevation in cerebral blood flow velocity with aerobic fitness throughout healthy human ageing. *Journal of Physiology*, 586(16), 4005–4010. <https://doi.org/10.1113/jphysiol.2008.158279>
- Barnes, D. E., Whitmer, R. A., & Yaffe, K. (2007). Physical activity and dementia: the need for prevention trials. *Exercise and sport sciences reviews*, 35(1), 24–29.
- Barulli, D., & Stern, Y. (2013). Efficiency, capacity, compensation, maintenance, plasticity: Emerging concepts in cognitive reserve. *Trends in Cognitive Sciences*, 17(10), 502–509. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2013.08.012>
- Botvinick, M. M., Cohen, J. D., & Carter, C. S. (2004). Conflict monitoring and anterior cingulate cortex: An update. *Trends in Cognitive Sciences*, 8(12), 539–546. <https://doi.org/10.1016/j.tics.2004.10.003>
- Boyke, J., Driemeyer, J., Gaser, C., Büchel, C., & May, A. (2008). Training-induced brain structure changes in the elderly. *Journal of Neuroscience*, 28(28), 7031–7035. <https://doi.org/10.1523/JNEUROSCI.0742-08.2008>
- Burgess, N. (2008). Spatial cognition and the brain. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1124(1), 77–97. <https://doi.org/10.1196/annals.1440.002>
- Cacioppo, J. T., & Cacioppo, S. (2014). Social relationships and health: The toxic effects of perceived social isolation. *Social and Personality Psychology Compass*, 8(2), 58–72. <https://doi.org/10.1111/spc3.12087>
- Colcombe, S., & Kramer, A. F. (2003). Fitness effects on the cognitive function of older adults: A meta-analytic study. *Psychological Science*, 14(2), 125–130. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.t01-1-01430>
- Cotman, C. W., & Berchtold, N. C. (2002). Exercise: A behavioral intervention to enhance brain health and plasticity. *Trends in Neurosciences*, 25(6), 295–301. [https://doi.org/10.1016/S0166-2236\(02\)02143-4](https://doi.org/10.1016/S0166-2236(02)02143-4)
- Culham, J. C., & Kanwisher, N. G. (2001). Neuroimaging of cognitive functions in human parietal cortex. *Current Opinion in Neurobiology*, 11(2), 157–163. [https://doi.org/10.1016/S0959-4388\(00\)00191-4](https://doi.org/10.1016/S0959-4388(00)00191-4)
- Di Paola, M., Caltagirone, C., & Petrosini, L. (2013). Prolonged rock climbing activity induces structural changes in cerebellum and parietal lobe. *Human Brain Mapping*, 34(10), 2707–2714. <https://doi.org/10.1002/hbm.22095>
- Di Russo, F., Pitzalis, S., Aprile, T., & Spinelli, D. (2005). Effect of practice on brain activity: An ERP study in elite archers and pistol shooters.

- Psychophysiology*, 42(2), 173–182. <https://doi.org/10.1111/j.1469-8986.2005.00264.x>
- Diamond, A. (2013). Executive functions. *Annual Review of Psychology*, 64, 135–168. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143750>
- Draganski, B., Gaser, C., Busch, V., Schuierer, G., Bogdahn, U., & May, A. (2004). Neuroplasticity: Changes in grey matter induced by training. *Nature*, 427(6972), 311–312. <https://doi.org/10.1038/427311a>
- Erickson, K. I., Voss, M. W., Prakash, R. S., Basak, C., Szabo, A., Chaddock, L., Kim, J. S., Heo, S., Alves, H., White, S. M., Wojcicki, T. R., Mailey, E., Vieira, V. J., Martin, S. A., Pence, B. D., Woods, J. A., McAuley, E., & Kramer, A. F. (2011). Exercise training increases size of hippocampus and improves memory. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(7), 3017–3022. <https://doi.org/10.1073/pnas.1015950108>
- Eyuboglu, E., & Dalkiran, O. (2020). Comparison of the effects of sports education and direct teaching models on the attitude and cognitive domain level of undergraduate students. *Journal of Education and Learning*, 9(2), 191–201. <https://doi.org/10.5539/jel.v9n2p191>
- Eyuboglu, E., Aslan, C. S., Karakulak, I., & Sahin, F. N. (2019). Is there any effect of non-suitable pull technique in back & leg dynamometers on the leg strength test results? *Acta Medica Mediterranea*, 35(3), 1373–1377. https://doi.org/10.19193/0393-6384_2019_3_211
- Fratiglioni, L., Paillard-Borg, S., & Winblad, B. (2004). An active and socially integrated lifestyle in late life might protect against dementia. *Lancet Neurology*, 3(6), 343–353. [https://doi.org/10.1016/S1474-4422\(04\)00767-7](https://doi.org/10.1016/S1474-4422(04)00767-7)
- Fratiglioni, L., Wang, H. X., Ericsson, K., Maytan, M., & Winblad, B. (2000). Influence of social network on occurrence of dementia: A community-based longitudinal study. *The Lancet*, 355(9212), 1315–1319. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(00\)02113-9](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(00)02113-9)
- Haier, R. J., Siegel, B., Tang, C., Abel, L., & Buchsbaum, M. S. (1992). Intelligence and changes in regional cerebral glucose metabolic rate following learning. *Intelligence*, 16(3–4), 415–426. [https://doi.org/10.1016/0160-2896\(92\)90018-M](https://doi.org/10.1016/0160-2896(92)90018-M)
- Haslam, C., Cruwys, T., & Haslam, S. A. (2014). "The we's have it": Evidence for the distinctive benefits of group engagement in enhancing cognitive health in aging. *Social Science & Medicine*, 120, 57–66. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2014.08.037>
- Hatfield, B. D., Haufler, A. J., Hung, T. M., & Spalding, T. W. (2004). Electroencephalographic studies of skilled psychomotor performance.

- Journal of Clinical Neurophysiology*, 21(3), 144–156.
<https://doi.org/10.1097/00004691-200405000-00003>
- Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., Baker, M., Harris, T., & Stephenson, D. (2015). Loneliness and social isolation as risk factors for mortality: A meta-analytic review. *Perspectives on Psychological Science*, 10(2), 227–237.
<https://doi.org/10.1177/1745691614568352>
<https://doi.org/10.1097/JES.0b013e31802d6bc2>
- Katzman, R. (1993). Education and the prevalence of dementia and Alzheimer's disease. *Neurology*, 43(1), 13–20.
https://doi.org/10.1212/wnl.43.1_part_1.13
- Kempermann, G. (2019). Environmental enrichment, new neurons and the neurobiology of individuality. *Nature Reviews Neuroscience*, 20(4), 235–245. <https://doi.org/10.1038/s41583-019-0120-x>
- Korkmaz, S., Aslan, C. S., Eyuboğlu, E., Çelebi, M., Kır, R., Karakulak, İ., Akyüz, Ö., Özer, U., & Geri, S. (2020). Impact of detraining process experienced during the COVID-19 pandemic on the selected physical and motor features of football players. *Progress in Nutrition*, 22(Supplement 2), e2020029. <https://doi.org/10.23751/pn.v22i2-S.10605>
- Landers, D. M., Han, M., Salazar, W., Petruzzello, S. J., Kubitz, K. A., & Gannon, T. L. (1994). Effects of learning on electroencephalographic and electrocardiographic patterns in novice archers. *International Journal of Sport Psychology*, 25(3), 313–330.
- Livingston, G., Huntley, J., Sommerlad, A., Ames, D., Ballard, C., Banerjee, S., Brayne, C., Burns, A., Cohen-Mansfield, J., Cooper, C., Costafreda, S. G., Dias, A., Fox, N., Gitlin, L. N., Howard, R., Kales, H. C., Kivimäki, M., Larson, E. B., Ogunniyi, A., ... Mukadam, N. (2020). Dementia prevention, intervention, and care: 2020 report of the Lancet Commission. *The Lancet*, 396(10248), 413–446. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30367-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30367-6)
- Mann, D. T. Y., Williams, A. M., Ward, P., & Janelle, C. M. (2007). Perceptual-cognitive expertise in sport: A meta-analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 29(4), 457–478. <https://doi.org/10.1123/jsep.29.4.457>
- Miller, E. K., & Cohen, J. D. (2001). An integrative theory of prefrontal cortex function. *Annual Review of Neuroscience*, 24(1), 167–202.
<https://doi.org/10.1146/annurev.neuro.24.1.167>
- Miyake, A., Friedman, N. P., Emerson, M. J., Witzki, A. H., Howerter, A., & Wager, T. D. (2000). The unity and diversity of executive functions and their contributions to complex "frontal lobe" tasks: A latent variable analysis. *Cognitive Psychology*, 41(1), 49–100.
<https://doi.org/10.1006/cogp.1999.0734>

- Murray, A. D., Daines, L., Archibald, D., Hawkes, R. A., Schiphorst, C., Kelly, P., Grant, L., & Mutrie, N. (2017). The relationships between golf and health: A scoping review. *British Journal of Sports Medicine*, 51(1), 12–19. <https://doi.org/10.1136/bjsports-2016-096625>
- Ngandu, T., Lehtisalo, J., Solomon, A., Levälahti, E., Ahtiluoto, S., Antikainen, R., Bäckman, L., Hänninen, T., Jula, A., Laatikainen, T., Lindström, J., Mangialasche, F., Paajanen, T., Pajala, S., Peltonen, M., Rauramaa, R., Stigsdotter-Neely, A., Strandberg, T., Tuomilehto, J., ... Kivipelto, M. (2015). A 2 year multidomain intervention of diet, exercise, cognitive training, and vascular risk monitoring versus control to prevent cognitive decline in at-risk elderly people (FINGER): A randomised controlled trial. *The Lancet*, 385(9984), 2255–2263. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(15\)60461-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(15)60461-5)
- Northey, J. M., Cherbuin, N., Pumpa, K. L., Smee, D. J., & Rattray, B. (2018). Exercise interventions for cognitive function in adults older than 50: A systematic review with meta-analysis. *British Journal of Sports Medicine*, 52(3), 154–160. <https://doi.org/10.1136/bjsports-2016-096587>
- Owen, A. M., Hampshire, A., Grahn, J. A., Stenton, R., Dajani, S., Burns, A. S., Howard, R. J., & Ballard, C. G. (2010). Putting brain training to the test. *Nature*, 465(7299), 775–778. <https://doi.org/10.1038/nature09042>
- Park, D. C., & Reuter-Lorenz, P. (2009). The adaptive brain: Aging and neurocognitive scaffolding. *Annual Review of Psychology*, 60, 173–196. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093656>
- Pesce, C. (2012). Shifting the focus from quantitative to qualitative exercise characteristics in exercise and cognition research. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 34(6), 766–786. <https://doi.org/10.1123/jsep.34.6.766>
- Radlo, S. J., Steinberg, G. M., Singer, R. N., Barba, D. A., & Melnikov, A. (2002). The influence of an attentional focus strategy on alpha brain wave activity, heart rate and dart throwing performance. *International Journal of Sport Psychology*, 33(2), 205–217.
- Reuter-Lorenz, P. A., & Park, D. C. (2014). How does it STAC up? Revisiting the scaffolding theory of aging and cognition. *Neuropsychology Review*, 24(3), 355–370. <https://doi.org/10.1007/s11065-014-9270-9>
- Sarıkabak, M., Eyuboğlu, E., & Ayrancı, M. (2018). Bocce (Petank) sporcularının duygusal zekâ düzeylerinin, akademik erteleme davranışları üzerine etkisinin incelenmesi. *Uluslararası Kültürel ve Sosyal Araştırmalar Dergisi (UKSAD)*, 4(1), 163–177.

- Scarmeas, N., & Stern, Y. (2003). Cognitive reserve and lifestyle. *Journal of Clinical and Experimental Neuropsychology*, 25(5), 625–633. <https://doi.org/10.1076/jcen.25.5.625.14576>
- Scarmeas, N., Levy, G., Tang, M. X., Manly, J., & Stern, Y. (2001). Influence of leisure activity on the incidence of Alzheimer's disease. *Neurology*, 57(12), 2236–2242. <https://doi.org/10.1212/wnl.57.12.2236>
- Schmidt, R. A., & Wrisberg, C. A. (2008). *Motor learning and performance: A situation-based learning approach* (4th ed.). Human Kinetics.
- Steptoe, A., Shankar, A., Demakakos, P., & Wardle, J. (2013). Social isolation, loneliness, and all-cause mortality in older men and women. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 110(15), 5797–5801. <https://doi.org/10.1073/pnas.1219686110>
- Stern, Y. (2002). What is cognitive reserve? Theory and research application of the reserve concept. *Journal of the International Neuropsychological Society*, 8(3), 448–460. <https://doi.org/10.1017/S1355617702813248>
- Stern, Y. (2009). Cognitive reserve. *Neuropsychologia*, 47(10), 2015–2028. <https://doi.org/10.1016/j.neuropsychologia.2009.03.004>
- Stern, Y. (2012). Cognitive reserve in ageing and Alzheimer's disease. *Lancet Neurology*, 11(11), 1006–1012. [https://doi.org/10.1016/S1474-4422\(12\)70191-6](https://doi.org/10.1016/S1474-4422(12)70191-6)
- Suzuki, T., Shimada, H., Makizako, H., Doi, T., Yoshida, D., Ito, K., Shimokata, H., Washimi, Y., Endo, H., & Kato, T. (2013). A randomized controlled trial of multicomponent exercise in older adults with mild cognitive impairment. *PLOS ONE*, 8(4), e61483. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0061483>
- Türkiye İstatistik Kurumu. (2023). *İstatistiklerle yaşlılar, 2023*. TÜİK. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=İstatistiklerle-Yaslilar-2023-49667>
- Valenzuela, M. J., & Sachdev, P. (2006). Brain reserve and dementia: A systematic review. *Psychological Medicine*, 36(4), 441–454. <https://doi.org/10.1017/S0033291705006264>
- Vaynman, S., & Gomez-Pinilla, F. (2005). License to run: Exercise impacts functional plasticity in the intact and injured central nervous system by using neurotrophins. *Neurorehabilitation and Neural Repair*, 19(4), 283–295. <https://doi.org/10.1177/1545968305280753>
- Verghese, J., Buschke, H., Viola, L., Katz, M., Hall, C., Kuslansky, G., & Lipton, R. (2002). Validity of divided attention tasks in predicting falls in older individuals: A preliminary study. *Journal of the American Geriatrics*

- Society*, 50(9), 1572–1576. <https://doi.org/10.1046/j.1532-5415.2002.50415.x>
- Vickers, J. N. (1996). Visual control when aiming at a far target. *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance*, 22(2), 342–354. <https://doi.org/10.1037/0096-1523.22.2.342>
- Vickers, J. N., & Williams, A. M. (2017). *Performing under pressure: The science of doing your best when it matters most*. Human Kinetics.
- Voss, M. W., Nagamatsu, L. S., Liu-Ambrose, T., & Kramer, A. F. (2011). Exercise, brain, and cognition across the life span. *Journal of Applied Physiology*, 111(5), 1505–1513. <https://doi.org/10.1152/japplphysiol.00210.2011>
- Wang, C. H., Chang, C. C., Liang, Y. M., Shih, C. M., Chiu, W. S., Tseng, P., Hung, D. L., Tzeng, O. J. L., Muggleton, N. G., & Juan, C. H. (2013). Open vs. closed skill sports and the modulation of inhibitory control. *PLOS ONE*, 8(2), e55773. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0055773>
- World Health Organization. (2002). *Active ageing: A policy framework*. World Health Organization.
- World Health Organization. (2019). *Risk reduction of cognitive decline and dementia: WHO guidelines*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications/i/item/9789241550543>

3. Bölüm

Spor Yönetiminde Stratejik Planlama ve Örgütsel Performans

Ömer ÖZBEY ¹, Nisa AYDENİZ ²

1. Giriş

Spor örgütleri, aynı anda sportif başarı üretmek, katılımı geliştirmek, finansal kaynak yaratmak, paydaş beklentilerini yönetmek ve kamusal güveni korumak zorunda olan çok amaçlı yapılardır. Bu özellik, spor yönetimini yalnızca günlük faaliyetlerin koordine edildiği operasyonel bir alan olmaktan çıkarır; kurumun gelecekte nerede konumlanacağını, hangi kaynakları hangi önceliklere ayıracağını ve başarıyı nasıl ölçeceğini belirleyen stratejik bir yönetim alanına dönüştürür. Profesyonel kulüpler, federasyonlar, kamu spor kurumları ve gönüllülük temelli spor kuruluşları farklı hukuki ve ekonomik yapılara sahip olsalar da uzun dönemli yön tayini, kaynakların önceliklendirilmesi ve performansın izlenmesi bakımından benzer yönetim sorunlarıyla karşılaşmaktadır (Hoye vd., 2022; Bayle ve Robinson, 2007).

Stratejik planlama bu sorunlara tek başına çözüm sağlayan bir belge üretme faaliyeti değildir. Planın varlığı ile stratejik yönetimin varlığı aynı şey değildir. Stratejik yönetim; çevrenin düzenli olarak değerlendirilmesini, kurumsal amaçların açıklanmasını, seçenekler arasında tercih yapılmasını, kaynakların bu tercihlere göre dağıtılmasını ve sonuçların ölçülerek yeni kararların beslenmesini gerektirir. Spor örgütlerinde stratejik planlamanın işlevi de ancak bu döngünün parçası olduğunda belirginleşir. Topluluk spor kuruluşları üzerinde yapılan araştırmalar, planlama sürecinin örgütsel kültür, yönetsel kapasite ve dış çevre baskılarından güçlü biçimde etkilendiğini göstermektedir (Morrison ve Misener, 2021). Ulusal spor örgütleri üzerine yakın tarihli bir inceleme ise stratejik planların zaman içinde daha geniş ve daha karmaşık toplumsal beklentileri yansıtmaya başladığını ortaya koymaktadır (McLeod vd., 2026).

Örgütsel performansın değerlendirilmesi de benzer ölçüde çok boyutludur. Spor kuruluşlarında başarı yalnızca gelir artışı, madalya sayısı ya da lig sıralaması üzerinden açıklanamaz. Finansal dayanıklılık, üye ve sporcu gelişimi, hizmet kalitesi, insan kaynağının niteliği, iç süreçlerin etkinliği, yönetim, paydaş

¹ Dr., Gençlik ve Spor Bakanlığı, ORCID: 0000-0003-2942-4029, omerozbey8006@gmail.com

² Araştırmacı, MEB, Beden Eğitimi Öğretmeni
ORCID: 0009-0006-5728-9847, asin99221@gmail.com

memnuniyeti ve toplumsal meşruiyet performansın farklı yüzlerini oluşturur. Bu nedenle stratejik planlama ile örgütsel performans arasındaki ilişki, tek bir çıktı değişkenine indirgenmek yerine kaynaklar, süreçler ve sonuçlar arasındaki bağlantılar üzerinden ele alınmalıdır (Winand vd., 2014; Kasale vd., 2018; Bayle ve Clausen, 2025).

Bu bölümde spor yönetiminde stratejik planlamanın kavramsal temeli, planlama sürecinin aşamaları, örgütsel performansın temel boyutları ve stratejik planların performans yönetimiyle nasıl ilişkilendirilebileceği incelenmektedir. Ayrıca yönetim, liderlik, örgütsel kapasite ve dijital dönüşümün stratejik yönetim üzerindeki etkileri tartışılmakta; spor kuruluşlarının uygulamada kullanabileceği ölçülebilir bir performans izleme yaklaşımı önerilmektedir.

2. Spor Örgütlerinde Stratejik Yönetimin Kavramsal Temeli

2.1. Stratejik yönetim ve stratejik planlama

Stratejik yönetim, örgütün amaçlarını ve önceliklerini belirleyen kararların birbirinden kopuk değil, tutarlı bir bütün olarak ele alınmasına dayanır. Stratejik planlama ise bu yönetim sürecinin yön belirleme ve tercihleri somutlaştırma aşamasıdır. Kamu ve kâr amacı gütmeyen kuruluşlar açısından planlama; kurumun görev alanını, paydaşlarını, yetkilerini, kaynaklarını ve dış çevresini birlikte değerlendirmeyi gerektirir (Bryson, 2018). Spor örgütlerinde bu yaklaşım daha da önemlidir; çünkü sportif, sosyal ve ekonomik amaçlar çoğu zaman aynı karar alanında kesişir.

Stratejik düşünmenin temelinde tercih vardır. Her hedefin aynı anda ve aynı kaynak düzeyiyle gerçekleştirilemeyeceğinin kabul edilmesi, planlamayı gerçekçi hale getirir. Kaynak temelli yaklaşım, kurumsal kaynak ve yetkinliklerin sürdürülebilir üstünlük yaratmadaki rolünü vurgular (Barney, 1991). Spor örgütleri açısından bu kaynaklar yalnızca bütçe ve fiziksel tesislerden ibaret değildir. Teknik kadro kalitesi, gönüllü ağı, marka değeri, veri altyapısı, federasyon ilişkileri, sponsorluk portföyü, örgütsel bilgi ve paydaş güveni de stratejik değeri olan kaynaklardır. Bu kaynakların hangilerinin güçlü, hangilerinin sınırlı olduğu bilinmeden hazırlanan hedefler, uygulama aşamasında gerçekçi olmaktan uzaklaşır.

Spor alanında stratejik yönetim aynı zamanda paydaş yönetimidir. Sporcu, antrenör, yönetici, taraftar, üye, sponsor, kamu otoritesi, yerel yönetim, medya ve gönüllüler farklı beklentilere sahiptir. Freeman'ın (1984) paydaş yaklaşımı, örgütsel kararların yalnızca tek bir grubun çıkarına göre değil, kurumla ilişkili aktörlerin karşılıklı bağımlılıkları gözetilerek değerlendirilmesini önerir. Spor örgütlerinde stratejik önceliklerin meşruiyeti de büyük ölçüde bu grupların karar

süreçlerine hangi ölçüde dâhil edildiği ve kararların ne kadar açık biçimde gerekçelendirildiğiyle bağlantılıdır.

2.2. Spor örgütlerini diğer örgütlerden ayıran stratejik özellikler

Spor kuruluşlarının stratejik yönetimini özgünleştiren ilk unsur, başarı kavramının çoklu yapısıdır. Bir federasyonun görevi elit performansı geliştirmekle sınırlı olmayabilir; aynı kurum tabana yayılma, antrenör eğitimi, kulüp gelişimi, çocukların ve gençlerin spora katılımı, uluslararası temsil ve etik standartların korunmasından da sorumlu olabilir. Benzer biçimde bir profesyonel kulüp sportif başarı, ticari gelir, taraftar bağlılığı ve uzun dönemli finansal sürdürülebilirlik arasında denge kurmak zorundadır. Bu nedenle tek bir performans ölçütüne dayanan yönetim yaklaşımı spor örgütlerinin gerçek yapısını yeterince yansıtmaz (Madella vd., 2005; Winand vd., 2014).

İkinci unsur, gönüllü ve profesyonel emeğin birçok spor örgütünde bir arada bulunmasıdır. Karar yetkisi yönetim kurullarında, uygulama sorumluluğu ise ücretli profesyonellerde yoğunlaşabildiği için stratejinin oluşturulması ile uygulanması arasında rol belirsizliği doğabilir. Ferkins ve Shilbury (2010), spor örgütlerinde yönetim kurullarının stratejik kapasitesinin yalnızca üyelerin bireysel bilgi ve deneyimine değil, bölgesel yapılarla kurulan ilişkilere ve güç paylaşımına da bağlı olduğunu göstermiştir. Daha sonraki çalışmaları, etkili bir yönetim kurulunun strateji geliştirme, izleme ve operasyonel ayrıntılardan uzak durma arasında denge kurması gerektiğini vurgulamaktadır (Ferkins ve Shilbury, 2015).

Üçüncü unsur, sporun yüksek görünürlüğüdür. Sportif sonuçlar, etik ihlaller, yönetim kararları ve finansal uygulamalar kısa sürede geniş kamuoyu ilgisi yaratabilir. Bu nedenle stratejik planlar yalnızca kurum içi verimliliği değil, hesap verebilirlik ve güveni de gözetmelidir. Uluslararası spor örgütlerini inceleyen çalışmalar, şeffaflık, hesap verebilirlik, demokratik süreçler ve paydaş katılımının spor yönetişiminde tekrar eden temel ilkeler olduğunu ortaya koymuştur (Geeraert vd., 2014; Thompson vd., 2023).

3. Stratejik Planlama Sürecinin Temel Aşamaları

3.1. Misyon, vizyon ve stratejik yönün belirlenmesi

Stratejik planlama, kurumun varlık nedenini açıklayan misyon ile ulaşılmak istenen gelecek durumunu tanımlayan vizyonun açıklanmasıyla başlar. Misyonun aşırı genel, vizyonun ise ölçülemez bir temenni olarak yazılması uygulamada sık rastlanan bir sorundur. Spor kuruluşlarında güçlü bir stratejik yön, kurumun hangi gruplara hizmet ettiğini, hangi sportif veya toplumsal değeri ürettiğini ve hangi zaman ufkunda hangi değişimi gerçekleştirmek istediğini açık

biçimde ortaya koymalıdır. Misyon ve vizyon ifadeleri, kurumun gerçek yetki alanı ve kaynak kapasitesiyle uyumlu olmadığında planın geri kalanının yönlendirici niteliği zayıflar.

Stratejik yönün belirlenmesinde paydaş analizi ayrı bir aşama olarak ele alınmalıdır. Her paydaşın kuruma etkisi ve kurumdan beklentisi aynı değildir. Örneğin sporcular hizmet kalitesi ve adil uygulamalarla, sponsorlar görünürlük ve marka uyumuyla, kamu kurumları hesap verebilirlik ve toplumsal yararlar, çalışanlar ise rol açıklığı ve örgütsel koşullarla ilgilenebilir. Bu beklentilerin yalnızca listelenmesi değil, hangi stratejik kararlarda belirleyici olduklarının değerlendirilmesi gerekir. Bu yaklaşım stratejik hedeflerin sahiplenilmesini kolaylaştırır ve planın kurumsal meşruiyetini güçlendirir (Freeman, 1984; Parent ve Hoye, 2018).

3.2. Dış çevre ve iç kapasitenin analizi

Stratejik kararlar, örgütün dış çevresindeki değişimlerden bağımsız değildir. Spor politikaları, ekonomik koşullar, demografik yapı, teknolojik gelişmeler, sponsorluk piyasası, rakip spor ve eğlence seçenekleri, medya tüketim alışkanlıkları ve hukuki düzenlemeler örgütün hareket alanını değiştirebilir. Bu değişkenlerin sistematik biçimde izlenmesi, stratejik planın yalnızca geçmiş performansın tekrarı olmasını engeller. Morrison ve Misener (2021), topluluk spor kuruluşlarında çevresel baskıların ve yönetsel kapasitenin planlama süreçlerini doğrudan şekillendirdiğini göstermektedir.

İç analiz ise kurumun insan kaynağı, finansal yapısı, süreçleri, teknolojik altyapısı, örgütsel kültürü ve yönetim kapasitesi üzerinde yoğunlaşmalıdır. Kaynakların yalnızca sayısal büyüklüğü değil, ne ölçüde etkin kullanılabildiği de önem taşır. Bir spor kulübünün geniş üye tabanına sahip olması tek başına güçlü bir kapasite göstergesi değildir; üyeleri elde tutma, gönüllüleri koordine etme, gelir kaynaklarını çeşitlendirme ve hizmet kalitesini koruma becerisi de değerlendirilmelidir. Topluluk spor kulüplerinde örgütsel kapasite ile performans arasındaki ilişkiyi inceleyen Doherty ve Cuskelly (2020), insan kaynakları, finans, altyapı, planlama ve dış ilişkiler gibi kapasite alanlarının birlikte ele alınmasının gerekliliğini ortaya koymuştur.

3.3. Stratejik amaçların, hedeflerin ve göstergelerin oluşturulması

Stratejik amaçlar, kurumun ulaşmak istediği geniş sonuçları; hedefler ise bu sonuçların belirli bir süre içinde hangi düzeye taşınacağını ifade eder. “Katılımı artırmak” bir stratejik amaç olabilir; “18-25 yaş grubundaki aktif üye sayısını iki yıl içinde yüzde 15 artırmak” ise ölçülebilir bir hedefdir. Hedeflerin ölçülebilir olması performans yönetimi açısından gereklidir, ancak yalnızca sayısal hedeflere

yoğunlaşmak da sakıncalıdır. Örneğin lisanslı sporcu sayısındaki artış, sporcuların devamlılığı ya da hizmet kalitesi düşüyorsa tek başına olumlu performans göstergesi olarak yorumlanamaz.

Bu nedenle her stratejik amaç için sonuç göstergeleri ile süreç göstergeleri birlikte tanımlanmalıdır. Sonuç göstergeleri elde edilen çıktıyı, süreç göstergeleri ise sonuca ulaşmayı sağlayan faaliyetlerin niteliğini izler. Sportif başarı oranı, finansal denge, üyelik büyümesi veya memnuniyet sonucu gösterirken; antrenör eğitimi tamamlama oranı, sponsorluk yenileme süreci, bütçe sapması veya kararların zamanında uygulanması süreç göstergeleri olabilir. Bu ayırım, performans düşüşünün yalnızca sonucunu değil nedenini de tartışmayı mümkün kılar (Kasale vd., 2018).

3.4. Stratejinin uygulanması ve kaynak tahsisi

Stratejinin asıl sınavı uygulama aşamasında başlar. Uygulamada her hedefin sorumlusu, zaman planı, bütçesi, gerekli insan kaynağı ve izleme göstergesi açık olmalıdır. Stratejik planın yıllık bütçe, insan kaynakları planı ve birim hedefleriyle ilişkilendirilmemesi, planı kurumsal kararların dışında kalan bir rapora dönüştürür. Bu nedenle kaynak tahsisinin stratejik önceliklerle uyumlu olması gerekir. Öncelikli ilan edilen bir hedefe yeterli bütçe, görev süresi veya yetkin personel ayrılmıyorsa kurumun gerçek stratejik tercihi plan metninden farklıdır.

Yönetim kurulu ile profesyonel yöneticiler arasındaki iş bölümü de uygulamanın niteliğini belirler. Yönetim kurulunun stratejik yönü ve performans kriterlerini izlemesi; profesyonel yönetimin ise bu yönü faaliyet programlarına, süreçlere ve bütçeye dönüştürmesi beklenir. Aşırı operasyonel müdahale stratejik gözetimi zayıflatabilir, yönetim kurulunun stratejiden tamamen uzak durması ise hesap verebilirliği azaltabilir. Spor yönetişimi literatürü bu nedenle stratejik liderlik ile operasyonel yönetim arasında dengeli bir rol paylaşımına dikkat çekmektedir (Ferkins ve Shilbury, 2010, 2015).

3.5. İzleme, değerlendirme ve stratejik öğrenme

Stratejik planlar sabit metinler değil, düzenli olarak sınanması gereken yönetim araçlarıdır. Gösterge değerlerinin yalnızca yıl sonunda raporlanması, sapmaların geç fark edilmesine neden olabilir. Spor kuruluşlarında izleme sıklığı hedefin niteliğine göre belirlenmelidir. Nakit akışı ve bilet satışları aylık; sporcu gelişim göstergeleri sezonluk; katılım ve toplumsal etki göstergeleri ise yıllık aralıklarla değerlendirilebilir. Burada amaç sürekli veri üretmek değil, karar kalitesini artıracak ölçüde bilgi üretmektir.

Değerlendirmenin en önemli çıktısı stratejik öğrenmedir. Hedefe ulaşamadığında yalnızca sorumlu kişiyi belirlemek yerine hedefin gerçekçiliği,

kaynak tahsisi, çevresel değişimler ve uygulama süreci birlikte analiz edilmelidir. Benzer biçimde hedefe ulaşıldığında başarının hangi mekanizma sayesinde ortaya çıktığı anlaşılmalıdır. Böylece performans raporu geçmişi açıklayan bir belge olmaktan çıkar ve sonraki dönemin kararlarını besleyen bir yönetim aracına dönüşür.

4. Spor Örgütlerinde Örgütsel Performansın Çok Boyutlu Yapısı

Örgütsel performans, spor yönetimi literatüründe uzun süredir tek bir ölçüte indirgenemeyen bir kavram olarak ele alınmaktadır. Ulusal spor örgütleri üzerinde geliştirilen modeller, kaynak edinimi, iç işleyiş, finansal bağımsızlık, elit sportif başarı, katılım, insan kaynakları ve kurumsal atmosfer gibi farklı boyutları birlikte değerlendirmektedir (Madella vd., 2005; Winand vd., 2014). Shilbury ve Moore (2006) da örgütsel etkililiği planlama, üretkenlik, kaynaklar, esneklik, bilgiye erişim ve istikrar gibi birbirini tamamlayan alanlarla açıklamıştır. Daha yeni çalışmalar, uluslararası spor federasyonları için performansı girdi, süreç, çıktı ve geri bildirim mantığıyla ele alan çok boyutlu modeller önermektedir (Bayle ve Clausen, 2025).

4.1. Sportif ve katılıma ilişkin performans

Sportif performans; yarışma sonuçları, sporcu gelişim sistemi, yetenek havuzu, uluslararası başarı ve performans programlarının sürekliliği gibi ölçütlerle değerlendirilebilir. Ancak federasyonlar ve topluluk spor kuruluşları açısından katılım boyutu da eşit derecede önemlidir. Üye sayısı, yeni katılım oranı, devamlılık, yaş ve cinsiyet gruplarına erişim, bölgesel yaygınlık ve engelli bireylerin katılımı gibi göstergeler kurumun toplumsal erişimini yansıtır. Sportif başarı ile katılım hedefleri aynı kaynak havuzundan beslendiğinde, stratejik plan bu iki alan arasındaki öncelik dengesini açık biçimde kurmalıdır.

4.2. Finansal performans ve kaynak sürdürülebilirliği

Finansal performans yalnızca dönem sonu gelir-gider farkıyla sınırlı değildir. Gelirlerin çeşitliliği, tek bir kamu kaynağına veya sponsora bağımlılık, nakit akışı, öz gelir oranı, bütçe sapmaları ve rezerv yapısı da finansal dayanıklılığın göstergeleridir. Kaynak temelli bakış açısı, finansal kaynakların yanı sıra markanın, ilişkilerin ve örgütsel bilginin de değer üreten varlıklar olduğunu hatırlatır (Barney, 1991). Spor örgütlerinin stratejik planlarında finansal hedeflerin hizmet ve sportif amaçlardan kopuk biçimde ele alınması, kaynakların neden yaratıldığını ve hangi kurumsal sonuca hizmet ettiğini belirsizleştirir.

4.3. İç süreçler, insan kaynağı ve örgütsel kapasite

İç süreçlerin performansı; kararların zamanında alınması, görev dağılımının açıklığı, etkinlik ve yarışma operasyonlarının standardizasyonu, satın alma ve bütçe süreçlerinin kontrolü, bilgi akışı ve risk yönetimi gibi alanlarda izlenebilir. İnsan kaynağı açısından personel devri, eğitim, gönüllü bağlılığı, antrenör niteliği ve kritik pozisyonlarda yedekleme planları önemlidir. Doherty ve Cuskelly'nin (2020) çalışması, örgütsel kapasitenin farklı bileşenlerinin performansı farklı biçimlerde etkileyebileceğini göstererek tek bir "kapasite" göstergesinin yetersizliğine işaret etmektedir.

4.4. Paydaş, yönetim ve toplumsal performans

Spor kuruluşlarının meşruiyeti, kararların nasıl alındığı ve kaynakların nasıl kullanıldığıyla da ilişkilidir. Şeffaflık, hesap verebilirlik, paydaş katılımı, etik mekanizmalar, yönetim kurulu yapısı ve çıkar çatışmalarının yönetimi yönetim performansının temel bileşenleridir. Geeraert vd. (2014) uluslararası spor yönetim organlarında hesap verebilirlik ve denge-denetim mekanizmalarındaki eksiklikleri tartışmış; Thompson vd. (2023) ise spor yönetişimi literatüründe şeffaflık, hesap verebilirlik, demokrasi ve paydaş katılımının en sık tekrarlanan ilkeler arasında olduğunu göstermiştir. Bu göstergeler finansal veya sportif sonuçların yerine geçmez; onların hangi kurumsal süreçler içinde üretildiğini değerlendirmeye yardımcı olur.

5. Stratejik Planlama ile Örgütsel Performans Arasındaki İlişki

Stratejik planlama ile performans arasında otomatik ve doğrusal bir ilişki olduğu varsayılmamalıdır. Planlama, örgütsel öncelikleri görünür kılabilir, kaynak tahsisini disipline edebilir ve birimler arası eşgüdümü güçlendirebilir; ancak bunların gerçekleşmesi planın uygulanabilirliğine, yönetsel kapasiteye ve izleme mekanizmalarına bağlıdır. Bayle ve Robinson (2007), ulusal spor yönetim organlarının performansını açıklarken strateji, yönetim pratikleri ve operasyonel performans arasındaki bağlantılara dikkat çekmiştir. Benzer şekilde Kasale vd. (2018), performans yönetimini dış çevre, örgütsel süreçler ve bireysel uygulamaların birlikte şekillendirdiği bütüncül bir yapı olarak ele almaktadır.

Planlama sürecinin performansa katkısı özellikle üç mekanizma üzerinden açıklanabilir. Birincisi yön birliği yaratmasıdır: kurumun farklı birimleri aynı öncelikler etrafında hareket eder. İkincisi kaynakların stratejik önceliklere göre dağıtılmasıdır: bütçe, insan kaynağı ve zaman kullanımındaki dağınıklık azalır. Üçüncüsü hesap verebilirliktir: hedefler ve göstergeler tanımlandığında gerçekleşen sonuçların kimin sorumluluğunda olduğu daha açık hale gelir. Bununla birlikte planın aşırı sayıda amaç içermesi, her faaliyetin "stratejik"

olarak tanımlanması ya da performans göstergelerinin yalnızca kolay ölçülebilen verilerden seçilmesi bu yararları zayıflatır.

Morrison ve Misener (2021), stratejik planlamanın topluluk spor kuruluşlarında destekleyici bir örgüt kültürü ve yeterli kapasite olmadan istenen sonucu vermeyebileceğini ortaya koymaktadır. McLeod vd. (2026) ise ulusal spor örgütlerinin stratejik önceliklerinde zaman içinde artan kurumsal karmaşıklığa işaret etmektedir. Bu iki bulgu birlikte değerlendirildiğinde, etkili stratejik yönetimin yalnızca “daha fazla hedef” üretmek anlamına gelmediği görülür. Esas mesele, değişen beklentiler içinde az sayıda ve açık öncelik belirleyebilmek, bunları kaynaklarla eşleştirebilmek ve sonuçları düzenli biçimde gözden geçirebilmektir.

6. Performans Ölçümü ve Dengeli Ölçüm Yaklaşımı

Stratejik hedeflerin izlenebilmesi için performans ölçüm sisteminin finansal ve finansal olmayan göstergeleri birlikte içermesi gerekir. Kaplan ve Norton’un (1992) geliştirdiği Dengeli Ölçüm Kartı yaklaşımı, performansın finansal sonuçlar, kullanıcı veya müşteri perspektifi, iç süreçler ile öğrenme ve gelişme boyutlarında birlikte izlenmesini önermiştir. Spor kuruluşlarında bu model doğrudan kopyalanmak yerine kurumun yapısına uyarlanmalıdır. Kâr amacı gütmeyen bir spor federasyonunda “müşteri” kavramı sporcu, kulüp, üye veya toplum; finansal perspektif ise kârlılıktan çok kaynak sürdürülebilirliği ve bütçe disiplini üzerinden tanımlanabilir.

Dengeli ölçüm yaklaşımının spor alanında uygulanabilirliğine ilişkin örnekler bulunmaktadır. Dimitropoulos vd. (2017), yerel bir kamu spor kuruluşunda Dengeli Ölçüm Kartının hizmet kalitesi, vatandaş memnuniyeti, iç süreçler ve personel gelişimiyle ilişkilendirilebileceğini göstermiştir. Türkiye’de Gençlik ve Spor Bakanlığı örneği üzerinden yapılan çalışma da yöntemin kamu spor yönetiminde stratejik amaçların çoklu performans göstergeleriyle izlenmesine uyarlanabileceğini tartışmıştır (Ekmekçi, 2014). Bu çalışmalar, tek bir performans puanından çok, farklı boyutların birlikte görülmesini sağlayan bir gösterge panelinin daha işlevsel olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. Spor örgütlerinde stratejik performansın izlenmesine yönelik örnek gösterge seti

Performans boyutu	Örnek göstergeler	Olası veri kaynağı	Yönetim sorusu
Sportif sonuç ve gelişim	Başarı düzeyi; sporcu gelişim oranı; yetenek havuzu sürekliliği	Yarışma ve performans kayıtları	Sportif sonuç sürdürülebilir bir sistemden mi üretiliyor?
Katılım ve erişim	Aktif üye/sporcu sayısı; devamlılık; yeni katılım; kapsayıcılık	Üyelik ve lisans verileri	Kurum hedef gruplarına erişebiliyor mu?
Finansal sürdürülebilirlik	Gelir çeşitliliği; bütçe sapması; öz gelir oranı; nakit yeterliliği	Finansal tablolar ve bütçe raporları	Kaynak yapısı stratejik öncelikleri taşıyabiliyor mu?
İç süreçler	Karar uygulama süresi; etkinlik standartları; süreç hataları; risk takibi	İç kontrol, faaliyet ve kalite kayıtları	Operasyonlar hedefleri destekleyecek düzeyde düzenli mi?
İnsan kaynağı ve kapasite	Personel/gönüllü devamlılığı; eğitim; kritik yetkinlikler; dijital kapasite	İK ve eğitim kayıtları	Kurumsal kapasite planın gerektirdiği yetkinliklere sahip mi?
Paydaş ve hizmet kalitesi	Memnuniyet; şikâyet çözüm süresi; sponsor yenileme; kulüp geri bildirimi	Anketler, CRM, paydaş toplantıları	Paydaş deneyimi ve ilişkiler güçleniyor mu?
Yönetişim ve meşruiyet	Şeffaflık; kararların raporlanması; etik süreçler; paydaş katılımı	Yönetim kurulu ve denetim kayıtları	Kararlar açık, izlenebilir ve hesap verebilir mi?

Not. Gösterge seti kuruma göre uyarlanmalıdır. Tablo; Kaplan ve Norton (1992), Winand vd. (2014), Kasale vd. (2018) ve Bayle ve Clausen (2025) temel alınarak yazarlar tarafından düzenlenmiştir.

Gösterge sisteminin niteliğini belirleyen unsur, gösterge sayısı değil karar verme kapasitesidir. Bir spor kuruluşunun onlarca göstergeyi raporlayıp bunların hiçbirini kaynak tahsisi veya süreç iyileştirmesinde kullanmaması performans yönetimi sayılmaz. Bu nedenle göstergeler sınırlı sayıda, stratejik amaçlarla doğrudan ilişkili, güvenilir veriyle üretilebilir ve yönetim tarafından yorumlanabilir olmalıdır. Sayısal göstergeler gerektiğinde nitel değerlendirmelerle desteklenmelidir; örneğin yönetim kurulu etkinliği, kurum kültürü veya paydaş güveni yalnızca tek bir sayı üzerinden değerlendirilemez.

7. Yönetişim, Stratejik Liderlik ve Kurumsal Kapasite

Stratejik planın uygulanması, yönetim yapısından bağımsız düşünülemez. Spor kuruluşlarında yönetim kurulları stratejik yönün belirlenmesi, üst yönetimin gözetimi, risklerin izlenmesi ve kurumsal hesap verebilirlik açısından merkezi role sahiptir. Ferkins ve Shilbury'nin (2015) “stratejik denge” yaklaşımı, yönetim kurulunun stratejik düşünmeye yeterli katkı vermesi ile günlük operasyonlara aşırı müdahale etmemesi arasındaki dengeye dikkat çeker. Bu denge kurulamadığında ya strateji uygulamadan kopar ya da yönetim kurulu operasyonel ayrıntılar içinde stratejik gözetim işlevini kaybeder.

İyi yönetim, yalnızca mevzuata uyum anlamına gelmez. Yetki ve sorumlulukların açıklığı, kararların kayıt altına alınması, çıkar çatışmalarının yönetimi, denetim mekanizmaları, paydaş katılımı ve bilginin erişilebilirliği stratejik performansın güvenilirliğini doğrudan etkiler. Parent ve Hoye'nin (2018) sistematik derlemesi, yönetim ilkeleri ile örgütsel uygulama ve performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı fakat önemli bir kanıt tabanı oluşturduğunu göstermektedir. Thompson vd. (2023) ise yönetim ilkelerinin bağlama göre uyarlanması gerektiğini; tek tip bir kontrol listesinin her spor örgütü için yeterli olmayacağını vurgulamaktadır.

Kurumsal kapasite, stratejik planın uygulanabilirliğini belirleyen üçüncü unsurdur. Finansal kaynak, personel sayısı veya tesis kapasitesi önemli olmakla birlikte tek başına yeterli değildir. Kurumun öğrenme becerisi, görevler arası koordinasyon, gönüllüleri yönetme yeteneği, veri kullanma kültürü ve dış paydaşlarla iş birliği kapasitesi de stratejik uygulamanın parçasıdır. Bu nedenle yeni hedefler belirlenirken “ne yapmak istiyoruz?” sorusunun yanında “bunu yapabilecek kapasitemiz var mı; yoksa hangi kapasiteyi geliştirmeliyiz?” sorusu da sorulmalıdır (Doherty ve Cuskelly, 2020; Kasale vd., 2018).

8. Dijital Dönüşüm ve Veri Temelli Stratejik Yönetim

Dijitalleşme, spor örgütlerinin stratejik planlama ve performans izleme biçimini değiştirmektedir. Üyelik sistemleri, müşteri ilişkileri yönetimi, çevrim içi iletişim, biletleme, sporcu performans verileri ve finansal raporlama daha ayrıntılı ve hızlı veri üretmektedir. Bununla birlikte dijital araçların kullanılması tek başına dijital dönüşüm anlamına gelmez. Ehnold vd. (2021), gönüllü spor kulüplerinde dijital araç kullanımının kulübün amaçları ve örgütsel kapasitesiyle ilişkili olduğunu; açık bir dijitalleşme stratejisinin bulunmaması ve kaynak kısıtlarının uygulamayı sınırlandırabildiğini göstermiştir. Türkiye'deki literatür de dijital dönüşümün iletişim, taraftar etkileşimi, veri analitiği, insan kaynakları ve hizmet sunumu gibi çok sayıda yönetim alanını etkilediğine işaret etmektedir (Ersöz ve Gökmen, 2023).

Dijital dönüşümün stratejik değeri, verinin karar süreçlerine bağlanmasıyla ortaya çıkar. Watanabe vd. (2021), büyük veri ve analitiğin spor yönetiminde yalnızca performans analizini değil, işletme ve yönetim kararlarını da dönüştüren bir araştırma alanı haline geldiğini belirtmektedir. Daha yeni bir kavramsal çalışma, spor örgütlerinde dijital dönüşümün teknoloji yatırımlarından daha geniş bir örgütsel değişim süreci olarak ele alınması gerektiğini savunmaktadır (Falese vd., 2026). Dolayısıyla dijital yatırım kararı verilirken yazılımın teknik özelliklerinden önce hangi stratejik probleme çözüm üretileceği ve hangi performans göstergesini iyileştirmesinin beklendiği belirlenmelidir.

Veri temelli yönetimde iki risk özellikle önemlidir. İlki, ölçülebilen her şeyin stratejik olarak önemli olduğu yanılgısıdır. İkincisi ise veri kalitesi ve yönetişimidir. Eksik, güncel olmayan veya farklı sistemlerde tutarsız biçimde üretilen veriler, karar kalitesini artırmak yerine yanlış güven yaratabilir. Bu nedenle spor kuruluşlarının veri sahipliği, erişim yetkisi, veri güvenliği, kalite kontrolü ve raporlama sorumluluğu gibi konuları stratejik yönetim sisteminin parçası olarak tanımlaması gerekir.

9. Stratejik Planlamada Sık Görülen Uygulama Sorunları

Spor kuruluşlarında stratejik planların etkisini azaltan ilk sorun, hedef enflasyonudur. Çok sayıda amaç ve alt hedef içeren planlar kurumun gerçek önceliklerini görünmez hale getirir. İkinci sorun, faaliyetlerin hedef yerine yazılmasıdır. “Eğitim düzenlemek”, “toplantı yapmak” veya “sosyal medya kullanmak” tek başına stratejik hedef değildir; bunların hangi performans sonucuna hizmet ettiği gösterilmelidir. Üçüncü sorun, sorumluluk ve bütçe bağının kurulmamış olmasıdır. Sahibi, bütçesi ve zaman çizelgesi belirlenmeyen hedefler uygulama sistemine aktarılmaz.

Dördüncü sorun, göstergelerin yalnızca kolay erişilen verilerden seçilmesidir. Örneğin sosyal medya takipçi sayısını “paydaş bağlılığı” olarak kabul etmek veya tek bir sezon sonucunu “kurumsal performans” olarak yorumlamak ölçme hatasına yol açabilir. Beşinci sorun ise değerlendirme kültürünün yalnızca başarısızlığı bulmaya odaklanmasıdır. Performans toplantılarının cezalandırıcı bir denetim mekanizmasına dönüşmesi, birimlerin veriyi saklama veya hedefleri düşük tutma eğilimini güçlendirebilir. Etkili performans yönetimi, sapmaların erken görülmesini ve nedenlerinin ortak biçimde analiz edilmesini destekleyen bir öğrenme düzeni gerektirir.

Son olarak, stratejik planın dış çevre değişse bile değiştirilmemesi planın işlevini zayıflatır. Spor örgütleri mevzuat, finansman, medya, teknoloji ve toplumsal beklentiler bakımından hızlı değişen bir çevrede faaliyet göstermektedir. McLeod vd. (2026), ulusal spor örgütlerinin stratejik planlarında

zaman içinde daha geniş ve birbiriyle gerilimli önceliklerin yer aldığını göstermektedir. Böyle bir çevrede planın belirli aralıklarla gözden geçirilmesi, hedeflerden vazgeçmek değil, stratejik tutarlılığı korumak anlamına gelir.

10. Spor Yöneticileri İçin Uygulama İlkeleri

Stratejik planlama ve performans yönetiminin kurumsal değere dönüşebilmesi için birkaç uygulama ilkesi öne çıkmaktadır. Öncelikle stratejik plan kısa ve seçici olmalıdır; kurumun her rutin faaliyeti stratejik hedef haline getirilmemelidir. Her stratejik amaç için sınırlı sayıda sonuç ve süreç göstergesi tanımlanmalı, göstergelerin veri kaynağı ve sorumlusu belirlenmelidir. Plan ile yıllık bütçe arasında açık bir bağ kurulmalı ve kaynak tahsisi stratejik öncelikleri görünür biçimde yansıtılmalıdır.

İkinci olarak performans toplantıları yalnızca raporlama oturumları şeklinde yürütülmemelidir. Yönetim kurulu ve üst yönetim, hedef sapmalarının nedenlerini, çevresel değişimleri, kapasite sorunlarını ve düzeltici seçenekleri birlikte değerlendirmelidir. Üçüncü olarak sporcu, çalışan, kulüp, üye, sponsor ve diğer temel paydaşlardan gelen bilgiler düzenli biçimde karar sistemine aktarılmalıdır. Paydaş katılımı, her kararın oylamaya açılması anlamına gelmez; ilgili bilginin doğru aşamada karar vericiye ulaşmasını sağlayan kurumsal mekanizmaların kurulmasını ifade eder.

Dördüncü olarak dijitalleşme, bağımsız bir teknoloji projesi olarak değil, stratejik hedeflere hizmet eden kapasite yatırımı olarak ele alınmalıdır. Beşinci olarak performans göstergeleri arasında denge kurulmalıdır. Sportif sonuçların, finansal dayanıklılığın, katılımın, iç süreçlerin, insan kaynağının ve yönetişimin birlikte izlenmesi; bir alandaki iyileşmenin başka bir alanda yarattığı maliyetin görülmesini sağlar. Bu yaklaşım, özellikle kamu ve kâr amacı gütmeyen spor kuruluşlarında performansı yalnızca gelir veya sportif başarı üzerinden değerlendirme eğilimini sınırlar (Winand vd., 2014; Dimitropoulos vd., 2017).

11. Sonuç

Spor yönetiminde stratejik planlama, geleceğe ilişkin hedeflerin yazıldığı dönemselsel bir belge üretme işi değildir. Etkili bir stratejik yönetim sistemi; kurumun yönünü belirler, paydaş beklentilerini ve çevresel değişimleri analiz eder, kaynakları önceliklere göre dağıtır, hedefleri ölçülebilir göstergelere dönüştürür ve elde edilen veriyi yeni kararlar için kullanır. Spor örgütlerinin çok amaçlı yapısı nedeniyle bu sistemin sportif, finansal, örgütsel ve toplumsal performansı birlikte ele alması gerekir.

Literatür, örgütsel performansın spor alanında çok boyutlu olduğunu ve planlama, yönetişim, örgütsel kapasite ile uygulama süreçlerinin birbirinden

ayrılarak değerlendirilemeyeceğini göstermektedir (Bayle ve Robinson, 2007; Winand vd., 2014; Kasale vd., 2018). Stratejik planın kurumsal performansa katkısı, hedeflerin sayısından çok hedeflerin seçiciliğine, kaynaklarla uyumuna, sorumluluk yapısına ve izleme kalitesine bağlıdır. Planın düzenli olarak gözden geçirilmesi, paydaş bilgisinin karar sürecine dâhil edilmesi ve yönetim kurulunun stratejik gözetim rolünü koruması bu ilişkinin temel koşulları arasındadır.

Dijital dönüşüm ve veri analitiği spor örgütlerine daha ayrıntılı izleme olanakları sunmakla birlikte, teknoloji ancak açık bir stratejik problemle ilişkilendirildiğinde yönetim değerine dönüşür. Bu nedenle geleceğin spor yönetiminde belirleyici olan, daha fazla veri veya daha uzun stratejik planlar değil; kurumun amaçlarıyla uyumlu az sayıda önceliği seçebilmesi, bu öncelikleri güvenilir göstergelerle izleyebilmesi ve sonuçlardan kurumsal öğrenme üretebilmesidir.

Kaynakça

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bayle, E., & Clausen, J. (2025). A conceptual model to understand and assess international sport federations' organizational performance. *Journal of Global Sport Management*, 10(4), 487-513. <https://doi.org/10.1080/24704067.2024.2327067>
- Bayle, E., & Robinson, L. (2007). A framework for understanding the performance of national governing bodies of sport. *European Sport Management Quarterly*, 7(3), 249-268. <https://doi.org/10.1080/16184740701511037>
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Dimitropoulos, P., Kosmas, I., & Douvis, I. (2017). Implementing the balanced scorecard in a local government sport organization: Evidence from Greece. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 66(3), 362-379. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-11-2015-0167>
- Doherty, A., & Cuskelly, G. (2020). Organizational capacity and performance of community sport clubs. *Journal of Sport Management*, 34(3), 240-259. <https://doi.org/10.1123/jsm.2019-0098>
- Ehnold, P., Faß, E., Steinbach, D., & Schlesinger, T. (2021). Digitalization in organized sport - usage of digital instruments in voluntary sports clubs depending on club's goals and organizational capacity. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 11(1), 28-53. <https://doi.org/10.1108/SBM-10-2019-0081>
- Ekmekçi, Y. A. D. (2014). Implementing of balanced scorecard: Sample of Turkish Republic Ministry of Youth and Sport. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 754-761. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.046>
- Ersöz, G., & Gökmen, A. M. (2023). Spor yönetiminde dijital dönüşüm. *İnönü Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(2), 398-420. <https://doi.org/10.54282/inijoss.1368879>
- Falese, L., Di Palma, S., Digennaro, S., & Merten, S. (2026). Digital transformation in sport organizations: Toward a conceptual framework. *Societies*, 16(6), 175. <https://doi.org/10.3390/soc16060175>
- Ferkins, L., & Shilbury, D. (2010). Developing board strategic capability in sport organisations: The national-regional governing relationship. *Sport*

- Management Review, 13(3), 235-254.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.01.009>
- Ferkins, L., & Shilbury, D. (2015). Board strategic balance: An emerging sport governance theory. *Sport Management Review*, 18(4), 489-500.
<https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.12.002>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Geeraert, A., Alm, J., & Groll, M. (2014). Good governance in international sport organizations: An analysis of the 35 Olympic sport governing bodies. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3), 281-306.
<https://doi.org/10.1080/19406940.2013.825874>
- Hoye, R., Misener, K., Naraine, M. L., & Ordway, C. (2022). *Sport management: Principles and applications* (6th ed.). Routledge.
<https://doi.org/10.4324/9781003217947>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard - measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.
- Kasale, L. L., Winand, M., & Robinson, L. (2018). Performance management of national sports organisations: A holistic theoretical model. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 8(5), 469-491.
<https://doi.org/10.1108/SBM-10-2017-0056>
- Madella, A., Bayle, E., & Tome, J. (2005). The organisational performance of national swimming federations in Mediterranean countries: A comparative approach. *European Journal of Sport Science*, 5(4), 207-220.
<https://doi.org/10.1080/17461390500344644>
- McLeod, J., Fujak, H., & Robertson, J. (2026). Three decades of strategic planning in Australian national sport organisations: Where did we start and where are we now? *Sport Management Review*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/14413523.2026.2681242>
- Morrison, K. A., & Misener, K. E. (2021). Exploring the conditions for strategic planning in nonprofit community sport. *Sport Management Review*, 24(5), 747-769. <https://doi.org/10.1080/14413523.2021.1906054>
- Parent, M. M., & Hoye, R. (2018). The impact of governance principles on sport organisations' governance practices and performance: A systematic review. *Cogent Social Sciences*, 4(1), 1503578.
<https://doi.org/10.1080/23311886.2018.1503578>
- Shilbury, D., & Ferkins, L. (2011). Professionalisation, sport governance and strategic capability. *Managing Leisure*, 16(2), 108-127.
<https://doi.org/10.1080/13606719.2011.559090>

- Shilbury, D., & Moore, K. A. (2006). A study of organizational effectiveness for national Olympic sporting organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(1), 5-38. <https://doi.org/10.1177/0899764005279512>
- Thompson, A., Lachance, E. L., Parent, M. M., & Hoye, R. (2023). A systematic review of governance principles in sport. *European Sport Management Quarterly*, 23(6), 1863-1888. <https://doi.org/10.1080/16184742.2022.2077795>
- Watanabe, N. M., Shapiro, S. L., & Drayer, J. (2021). Big data and analytics in sport management. *Journal of Sport Management*, 35(3), 197-202. <https://doi.org/10.1123/jsm.2021-0067>
- Winand, M., Vos, S., Claessens, M., Thibaut, E., & Scheerder, J. (2014). A unified model of non-profit sport organizations performance: Perspectives from the literature. *Managing Leisure*, 19(2), 121-150. <https://doi.org/10.1080/13606719.2013.859460>

4. Bölüm

Spor Yönetiminde Dijital Dönüşüm ve Stratejik Karar Verme

Ömer ÖZBEY ¹, Mehmet AYDOĞAN ²

Giriş

Dijitalleşme, spor yönetiminde yalnızca yeni teknolojilerin kullanılmasını ifade eden teknik bir yenilenme süreci değildir. Kurumların karar alma biçimlerini, paydaşlarla kurdukları ilişkiyi, hizmet üretme süreçlerini ve değer yaratma modellerini yeniden düzenleyen örgütsel bir dönüşümdür. Dijital dönüşüm literatüründe sayısallaştırma, dijitalleşme ve dijital dönüşüm birbirinden ayrılmaktadır. Sayısallaştırma, analog verinin dijital forma aktarılmasını; dijitalleşme, mevcut süreçlerin dijital araçlarla iyileştirilmesini; dijital dönüşüm ise teknolojinin strateji, yapı, kültür ve iş modellerinde daha kapsamlı değişiklikler oluşturmasını ifade etmektedir (Vial, 2019; Verhoef vd., 2021). Spor kuruluşları açısından bu ayrım önemlidir. Bir kulübün çevrim içi biletleme sistemine geçmesi dijitalleşme örneği iken, taraftar verisini, sportif performans göstergelerini, finansal bilgileri ve yönetsel raporlamayı aynı karar mimarisi içinde birleştirmesi dijital dönüşümün daha ileri bir düzeyine karşılık gelmektedir.

Spor endüstrisinin kendine özgü yapısı, dijital dönüşümü diğer sektörlerden kısmen farklılaştırmaktadır. Kulüpler, federasyonlar, spor işletmeleri ve kamu kurumları; sporcu performansı, taraftar davranışı, yayıncılık, sponsorluk, tesis yönetimi, finans, güvenlik ve sosyal sorumluluk gibi birbirinden farklı alanlarda veri üretmektedir. Bu çeşitlilik, yöneticilere daha ayrıntılı karar desteği sunarken veri kalitesi, mahremiyet, kurumsal koordinasyon ve yetkin insan kaynağı gibi yeni sorumlulukları da beraberinde getirmektedir. Spor örgütlerinde dijital dönüşümü inceleyen güncel bir sistematik derleme; teknoloji benimseme, liderlik ve strateji, örgütsel değişim, dijital araçlar ve platformlar, taraftar etkileşimi, yönetim yapıları, dönüşüm engelleri ile veri yönetimi ve mahremiyet olmak üzere sekiz temel alanın öne çıktığını göstermektedir (Falese vd., 2026). Bu tablo,

¹ Dr., Gençlik ve Spor Bakanlığı, ORCID: 0000-0003-2942-4029, omerozbey8006@gmail.com

² İstanbul Gelişim Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6856-8319>
meaydogan@gelisim.edu.tr

dijital dönüşümün tek bir yazılım yatırımıyla açıklanamayacağını; örgütün bütününe yayılan bir yönetim meselesi olduğunu ortaya koymaktadır.

Spor yönetiminde dijital dönüşümün asıl değeri, daha fazla veri üretmekten çok, doğru veriyi zamanında yorumlayarak kurumsal amaçlarla ilişkilendirebilme kapasitesinde ortaya çıkar. Bu nedenle teknoloji yatırımlarının stratejik planlama, liderlik, örgütsel çeviklik ve kurumsal yönetimle birlikte ele alınması gerekir. Spor alanının yüksek görünürlüğü ve çok paydaşlı yapısı da kararların yalnızca ekonomik veya sportif sonuçlar bakımından değil; etik, hukuki ve toplumsal etkileri bakımından değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır (Aversa vd., 2025; Glebova ve Madsen, 2024). Bölümün ilerleyen kısımlarında dijital dönüşüm, stratejik karar verme sürecini destekleyen yönetsel bir kapasite olarak ele alınmakta; veri analitiği, dijital liderlik, yapay zekâ, blok zinciri, taraftar etkileşimi, veri güvenliği ve sürdürülebilirlik arasındaki ilişkiler spor yönetimi ekseninde tartışılmaktadır.

1. Spor Yönetiminde Dijital Dönüşümün Kavramsal Çerçevesi

Dijital dönüşümün yönetim yazınında öne çıkan yönü, teknolojinin örgütsel değişimi tetikleyen ancak tek başına açıklamayan bir unsur olmasıdır. Vial (2019), dijital teknolojilerin çevresel değişimleri hızlandığını ve örgütlerin bu değişime yeni değer yaratma yolları, yapısal düzenlemeler ve stratejik tepkiler geliştirerek karşılık verdiğini belirtmektedir. Verhoef vd. (2021) ise dönüşümün müşteri davranışından iş modeline, örgüt yapısından performans ölçümüne kadar uzanan çok katmanlı bir süreç olduğunu vurgulamaktadır. Spor alanında da benzer bir durum söz konusudur. Dijital araçların varlığı, bir spor kuruluşunun dijital olarak olgunlaştığı anlamına gelmez. Teknolojinin kurumsal hedeflerle ilişkilendirilmesi, süreçler arasında veri akışının kurulması ve yönetsel sorumlulukların açık biçimde tanımlanması gerekir.

Türkiye'deki spor yönetimi literatüründe dijital dönüşüm; yönetim süreçlerinin hızlandırılması, iletişim kanallarının çeşitlendirilmesi, bilgiye erişimin kolaylaştırılması ve yeni hizmet modellerinin geliştirilmesi üzerinden ele alınmaktadır (Ersöz ve Gökmen, 2023; Demiran ve Özbey, 2025). Bununla birlikte, teknolojik yeniliğin kurumsal kapasiteye dönüşebilmesi için yalnızca donanım ve yazılım yatırımı yeterli değildir. Dijital olgunluk, kurumun stratejisi ile insan kaynağı, iş süreçleri, örgüt kültürü ve veri altyapısı arasındaki uyumun derecesini göstermektedir (Asiltürk, 2021). Spor kuruluşları açısından bu uyum, farklı birimlerde üretilen bilginin ortak bir karar sisteminde değerlendirilebilmesi bakımından özellikle önem taşımaktadır.

Profesyonel kulüpler ile yerel veya gönüllülük temelli spor kuruluşlarının dijital dönüşüm kapasitesi aynı değildir. Büyük ölçekli kuruluşlar veri analitiği,

müşteri ilişkileri yönetimi, performans izleme ve dijital pazarlama gibi alanlara daha fazla kaynak ayırabilirken küçük kulüpler bütçe, uzman personel ve teknik altyapı yetersizlikleriyle karşılaşabilmektedir. Falese vd. (2026), bu farklılığın spor örgütlerinde dijital yönetim açısından belirgin olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla dijital dönüşüm için tek tip bir model yerine, kurumun ölçeğine, görev alanına, paydaş yapısına ve kaynaklarına göre kademeli bir gelişim yaklaşımı daha gerçekçidir.

2. Veri Odaklı Yönetim ve Stratejik Karar Verme

Stratejik karar verme, belirsizlik altında alternatifleri değerlendirmeyi ve sınırlı kaynakları kurumsal amaçlara göre dağıtmayı gerektirir. Spor yönetiminde kararların önemli bir bölümü geçmişte yöneticilerin deneyimi, gözlemleri ve kurumsal alışkanlıkları üzerinden şekillenirken, günümüzde veri tabanları ve analitik sistemler bu süreçte daha sistematik bir destek sunmaktadır. Veri tabanlı yönetimi, farklı kaynaklardan gelen bilgilerin düzenli biçimde saklanması ve karar süreçlerinde erişilebilir hâle getirilmesi bakımından temel bir altyapı oluşturmaktadır (Atasoy, 2020). Futbol kulüplerinde veri tabanlı karar verme üzerine yapılan değerlendirmeler de sportif performans, transfer, oyuncu izleme ve kaynak planlaması gibi alanlarda verinin giderek daha belirleyici hâle geldiğini göstermektedir (Karaman, 2025).

Veri odaklı yönetimin sağladığı avantaj, yalnızca daha fazla ölçüm yapılması değildir. Asıl yarar, dağınık bilgilerin anlamlı göstergelere dönüştürülmesi ve karar vericinin seçenekler arasındaki farkları daha açık görebilmesidir. Örneğin bir tesis yöneticisi doluluk oranları, enerji tüketimi, bakım maliyetleri ve kullanıcı geri bildirimlerini birlikte değerlendirdiğinde operasyonel kararlarını daha sağlam bir zemine oturtabilir. Benzer biçimde bir spor kulübü; biletleme, dijital etkileşim, lisanslı ürün satışı ve taraftar profili verilerini bir araya getirerek pazarlama ve iletişim stratejisini belirli gruplara göre farklılaştırabilir. Bu yaklaşım, sezgiyi ortadan kaldırmaz; yönetsel sezginin sınanabileceği ve gerekçelendirilebileceği bir bilgi zemini oluşturur.

Veri kullanımının niteliği, verinin doğruluğu ve bağlamı kadar yorumlama biçimine de bağlıdır. Eksik, güncelliğini yitirmiş veya farklı sistemlerde birbirinden kopuk biçimde tutulan veriler, karar süreçlerinde yanlış güven duygusu yaratabilir. Bu nedenle dijital dönüşümün erken aşamalarında veri envanteri, veri sahipliği, erişim yetkileri, ortak tanımlar ve raporlama standartları oluşturulmalıdır. Spor kuruluşlarında veri yönetimi, yalnız teknik personelin sorumluluğuna bırakılabilecek bir konu değildir; üst yönetimin stratejik gündeminde yer almalı ve karar mekanizmalarıyla açık biçimde ilişkilendirilmelidir. Falese vd. (2026) tarafından veri yönetimi ve mahremiyetin

dijital yönetişimin temel boyutları arasında gösterilmesi de bu gerekliliği desteklemektedir.

3. Dijital Liderlik ve Örgütsel Çeviklik

Dijital dönüşümün sürekliliği, teknolojiyi kurumsal önceliklere dönüştürebilen liderlik kapasitesine bağlıdır. Dijital liderlik; yöneticinin yalnızca yeni teknolojileri tanınması değil, teknolojik değişimin örgüt üzerindeki sonuçlarını öngörmesi, ekipler arasında ortak bir yön oluşturma ve dijital yatırımları stratejik hedeflerle ilişkilendirmesi anlamına gelir. Tigre vd. (2025), dijital liderliği strateji ve sonuç üretme boyutları ile kişilerarası yetkinlikleri birlikte içeren çok yönlü bir liderlik yapısı olarak ele almaktadır. Bu yaklaşım spor kuruluşları bakımından anlamlıdır; çünkü dijital dönüşüm çoğu zaman teknik birim, sportif birimler, pazarlama, iletişim, finans ve üst yönetim arasında eşgüdüm gerektirir.

Dijital liderlik ile örgütsel çeviklik arasındaki ilişki, dönüşümün hızını ve niteliğini belirleyen başlıca unsurlardan biridir. AlNuaimi vd. (2022), dijital dönüşüm sürecinde liderlik, dijital strateji ve örgütsel çeviklik arasındaki bağlantının önemini göstermiştir. Türkiye'de gerçekleştirilen çalışmalar da dijital liderliğin örgütsel dönüşüm ve çeviklikle ilişkisini destekleyen bulgular sunmaktadır (Büyükbeşe ve Doğan, 2022; Köksoy ve Oktaysoy, 2025). Spor yönetiminde çeviklik; yeni bir teknolojiyi hızla satın almak değil, değişen koşulları izleyebilmek, gerekli bilgiyi doğru birimlere ulaştırabilmek ve kararları gereksiz bürokratik gecikmeler olmadan uygulayabilmek anlamına gelmektedir.

Liderlik açısından önemli bir başka nokta, teknolojik değişimin çalışanlar üzerindeki etkisidir. Yeni sistemler görev tanımlarını, iletişim biçimlerini ve performans beklentilerini değiştirebilir. Çalışanların dönüşümü yalnızca üst yönetimin dayattığı bir teknoloji projesi olarak görmesi, direnç ve düşük kullanım düzeyiyle sonuçlanabilir. Dijital liderin görevi, dönüşümün gerekçesini açıklamak, kullanıcıları sürece erken aşamada dâhil etmek ve gerekli yetkinlik gelişimini desteklemektir. Dijital liderliğin teknoloji kaynaklı değişimi yönetme ve yenilik kapasitesini güçlendirme üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar, liderliğin dönüşümün sosyal boyutunda da belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır (Brunner vd., 2023; Senadjki vd., 2023).

4. Yapay Zekâ, Analitik Sistemler ve Karar Desteği

Yapay zekâ ve ileri analitik, spor yönetiminde karar desteğinin kapsamını genişleten teknolojiler arasındadır. Büyük veri kümelerinde örüntü belirleme, tahmin üretme, sınıflandırma ve öneri oluşturma yeteneği; performans analizi kadar işletmecilik, pazarlama, risk yönetimi ve kaynak tahsisi bakımından da yeni

olanaklar yaratmaktadır. Spor işletmeciliği araştırmalarında yapay zekânın yükselişi, yalnız teknik yeniliklerin değil, yönetsel rollerin ve insan-makine etkileşiminin de yeniden tartışılmasına yol açmıştır (Wang vd., 2025). Türkiye'deki çalışmalar da yapay zekâ ve liderlik ilişkisinin son yıllarda belirgin bir araştırma alanına dönüştüğünü göstermektedir (Yastioğlu ve Erhan, 2025).

Bununla birlikte, algoritmik çıktının kararın kendisi olarak görülmesi önemli bir yönetim hatasıdır. Tahmin modelleri geçmiş veriye dayanır; modelin kullandığı veri hatalı, eksik veya belirli grupları yetersiz temsil ediyorsa üretilen sonuçlar da aynı sınırlılıkları taşır. Sporcu seçimi, taraftar segmentasyonu, sponsorluk değerlemesi veya personel performansı gibi alanlarda kullanılan algoritmaların açıklanabilirliği ve denetlenebilirliği bu nedenle önem kazanır. Yönetici, modelin sunduğu sonucu bağlam bilgisiyle değerlendirmeli; hukuki, etik ve insani sonuçları göz önünde bulundurarak nihai sorumluluğu üstlenmelidir. Atasoy vd. (2021), spor yönetiminde yapay zekânın potansiyelini tartışırken insan yönetiminin ve yönetsel kararın önemini koruduğuna dikkat çekmektedir.

Analitik sistemlerden kurumsal yarar elde edilebilmesi için veri bilimi ile alan bilgisinin birlikte çalışması gerekir. Spor yöneticisi modelleme tekniğini ayrıntılı biçimde uygulamak zorunda değildir; ancak kullanılan göstergenin neyi ölçtüğünü, hangi veriye dayandığını ve hangi koşullarda yanıltıcı olabileceğini anlayabilecek düzeyde veri okuryazarlığına sahip olmalıdır. Teknik ekiplerin de sporun kurumsal ve sportif gerçekliğini bilmesi gerekir. Bu karşılıklı anlayış kurulmadığında yüksek maliyetli sistemler kullanılmayan panellere, yinelenen raporlara veya karar süreçlerinden kopuk veri depolarına dönüşebilir.

5. Blok Zinciri, Dijital Platformlar ve Yeni Değer Yaratma Modelleri

Spor endüstrisindeki dijital dönüşüm, kurum içi süreçlerle sınırlı değildir; taraftar, sponsor, medya kuruluşu ve diğer paydaşlarla kurulan ekonomik ve sosyal ilişkileri de dönüştürmektedir. Blok zinciri teknolojisi; biletleme, dijital varlıkların takibi, lisanslama, kimlik doğrulama ve belirli işlem süreçlerinde şeffaflığın artırılması gibi alanlarda tartışılmaktadır. Spor yönetimindeki kullanım alanlarını ele alan çalışmalar, blok zincirinin özellikle kayıtların doğrulanabilirliği ve işlemlerin izlenebilirliği bakımından potansiyel taşıdığını belirtmektedir (Öner vd., 2025). Bununla birlikte, teknolojinin uygulanabilirliği; hukuki düzenlemeler, maliyet, kullanıcı deneyimi ve mevcut sistemlerle entegrasyon gibi unsurlarla birlikte değerlendirilmelidir.

Dijital platformlar ise spor kuruluşlarının taraftarla ilişkisini tek yönlü iletişimden sürekli etkileşime doğru taşımaktadır. Sosyal medya, mobil uygulamalar ve çevrim içi topluluklar, taraftarların yalnız içerik tüketen değil,

tepki veren, paylaştan ve marka algısının oluşumuna katkıda bulunan aktörler hâline gelmesini sağlamıştır. Spor takipçilerinin sosyal medya üzerinden kulüplerle etkileşimini inceleyen araştırmalar, etkileşim motivasyonlarının farklılaştığını ve dijital kanalların taraftar ilişkileri yönetiminde ayrı bir uzmanlık alanı oluşturduğunu göstermektedir (Gönke vd., 2023). Güncel spor yönetimi literatüründe taraftar davranışı ve dijital etkileşimin hâlen önemli araştırma boşlukları arasında gösterilmesi, bu alanın stratejik önemini koruduğuna işaret etmektedir (Aversa vd., 2025).

Platform ekonomisinin spor kuruluşlarına sunduğu fırsatlar, veri sahipliği ve ticari bağımlılık gibi risklerle birlikte değerlendirilmelidir. Kulübün taraftar verisinin önemli bir bölümünü üçüncü taraf platformlar üzerinden toplaması, zaman içinde veri erişimi ve iletişim kapasitesi bakımından dışa bağımlılık yaratabilir. Bu nedenle spor kuruluşlarının dijital kanal çeşitliliğini koruması, kendi veri mimarisini geliştirmesi ve taraftar verisinin kullanım koşullarını açık biçimde tanımlaması gerekir. Dijital etkileşimin başarısı yalnız takipçi veya görüntülenme sayısı ile değil, uzun dönemli ilişki kalitesi, güven ve kuruma sağladığı sürdürülebilir değer üzerinden ölçülmelidir.

6. Veri Güvenliği, Etik ve Kurumsal Yönetişim

Sporun dijitalleşmesiyle birlikte veri, kurumsal bir varlık hâline gelmiş; bu durum veri güvenliği ve kullanım haklarını yönetimin temel sorumlulukları arasına taşımıştır. Spor organizasyonlarında sportif performans verileri, biyometrik ölçümler, sağlıkla ilişkili kayıtlar, taraftar bilgileri, ödeme verileri ve çalışan verileri farklı hassasiyet düzeylerine sahiptir. Li ve Guo (2024), spor etkinliklerinde veri haklarının korunmasının teknik altyapı kadar örgütsel ve çevresel koşullara da bağlı olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, sporcu verilerinin korunmasına yönelik konfigürasyonel analizler tek bir önlemin yeterli olmadığını, farklı yönetsel ve teknik koşulların birlikte işlemesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Guo vd., 2024).

Kurumsal yönetim açısından temel soru, veriye kimin hangi amaçla eriştiği ve kullanımın hangi kurallara göre denetlendiğidir. Yetkilendirme süreçlerinin belirsiz olduğu, kayıtların farklı kişisel cihazlarda tutulduğu veya veri saklama sürelerinin tanımlanmadığı yapılarda siber güvenlik riski kadar yönetsel hesap verebilirlik sorunu da ortaya çıkar. Bu nedenle veri sınıflandırması, erişim matrisi, yedekleme, olay müdahalesi, tedarikçi güvenliği ve çalışan farkındalığı ortak bir politika içinde ele alınmalıdır. Yönetimde dijitalleşme üzerine yapılan nitel çalışmalar, çalışanların dönüşüme ilişkin algılarının ve kurum içi uygulamaların teknolojinin etkili kullanımını doğrudan etkilediğini göstermektedir (Çam ve Eke, 2022).

Etik boyut yalnız kişisel verilerin korunmasıyla sınırlı değildir. Algoritmik karar sistemlerinde önyargı, açıklanabilirlik, otomatik kararın sınırları ve insan denetimi gibi konular da spor yönetiminin gündemindedir. Dijital yönetişimin amacı, teknolojik yeniliği engellemek değil; yeniliğin kurumun hukuki sorumlulukları, etik ilkeleri ve paydaş güveniyle uyumlu biçimde kullanılmasını sağlamaktır. Bu nedenle dijital dönüşüm projelerinde başarı göstergeleri arasına güvenlik, şeffaflık ve hesap verebilirlik ölçütlerinin de dâhil edilmesi gerekir.

7. Dijital Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik: İkiz Dönüşüm Yaklaşımı

Dijitalleşme ile sürdürülebilirliğin aynı stratejik çerçevede ele alınması son yıllarda 'ikiz dönüşüm' yaklaşımıyla ifade edilmektedir. Spor yönetiminde bu yaklaşım, dijital teknolojilerin çevresel ve toplumsal hedeflere ulaşmayı kolaylaştıracak biçimde kullanılmasını; sürdürülebilirlik politikalarının da teknoloji yatırımlarının yönünü belirlemesini öngörmektedir. Glebova ve Madsen (2024), spor yönetiminde dijitalleşme ile sürdürülebilirlik arasındaki eşgüdümün operasyonel verimliliğin ötesinde stratejik değer yaratma potansiyeli taşıdığını belirtmektedir.

Spor tesislerinde enerji ve su tüketiminin dijital sistemlerle izlenmesi, bakım süreçlerinin veriye dayalı planlanması, ulaşım ve etkinlik operasyonlarının çevresel etkilerinin ölçülmesi bu yaklaşımın somut örnekleridir. Kurumsal düzeyde ise dijital raporlama araçları sürdürülebilirlik göstergelerinin daha düzenli izlenmesini ve paydaşlarla paylaşılmasını kolaylaştırabilir. Dijitalleşme ile sürdürülebilir liderlik arasındaki ilişkiyi ele alan çalışmalar, örgüt kültürü ve bilgi yönetiminin bu süreçte belirleyici olduğunu göstermektedir (Zavatin vd., 2023).

Spor federasyonlarında sosyal sorumluluk uygulamalarını inceleyen Zeimers vd. (2020), kurumsal faktörlerin sürdürülebilirlik girişimlerinin uygulanmasında birlikte etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu dijital dönüşüm açısından da önemlidir. Teknoloji, sürdürülebilirlik hedeflerine ilişkin veriyi görünür kılabilir; ancak hedeflerin kurumsal stratejiye yerleşmesi, sorumlulukların tanımlanması ve yöneticilerin bu veriyi karar süreçlerine dâhil etmesi gerekir. Aksi hâlde dijital raporlama, gerçek bir yönetim değişikliğine dönüşmeden yalnızca gösterge üretimi düzeyinde kalabilir.

8. Spor Kuruluşları İçin Stratejik Yönelimler

Spor kuruluşlarında dijital dönüşümün kalıcı sonuç üretmesi için ilk adım teknoloji satın almak değil, kurumsal ihtiyacı tanımlamaktır. Hangi kararların daha iyi veri gerektirdiği, hangi süreçlerde zaman veya kaynak kaybı yaşandığı ve hangi paydaş deneyimlerinin geliştirilmek istendiği açıkça belirlenmeden

yapılan teknoloji yatırımları parçalı çözümler üretir. Bu nedenle dijital strateji, kurumun genel stratejik planının ayrı bir eki değil, finans, insan kaynağı, sportif performans, iletişim ve yönetim hedefleriyle bağlantılı bir bileşeni olmalıdır. AlNuaimi vd. (2022) tarafından vurgulanan dijital strateji-liderlik-çeviklik ilişkisi bu açıdan yol göstericidir.

İkinci öncelik, veri mimarisinin ve sorumlulukların düzenlenmesidir. Birimlerin aynı kavram için farklı tanımlar kullandığı, veri giriş standartlarının bulunmadığı veya farklı yazılımlar arasında bağlantı kurulamadığı yapılarda analitik kapasite sınırlı kalır. Spor kuruluşlarının temel veri sözlüğünü oluşturması, kritik göstergeleri tanımlaması ve verinin yaşam döngüsünü yönetecek sorumlulukları belirlemesi gerekir. Bu yaklaşım, hem karar kalitesini yükseltir hem de güvenlik ve mevzuata uyum açısından denetlenebilirlik sağlar.

Üçüncü öncelik insan kaynağıdır. Dijital dönüşüm, yalnız bilişim uzmanlarının yürüteceği bir proje olarak ele alındığında kurum içinde sahiplenme sorunu yaşanabilir. Yöneticilerin veri okuryazarlığı, çalışanların yeni sistemleri kullanma yeterliği ve teknik ekiplerin spor yönetiminin işleyişini anlaması birlikte geliştirilmelidir. Dijital liderlik araştırmaları, teknolojik yetkinliklerin stratejik vizyon ve kişilerarası becerilerle birlikte ele alınması gerektiğini göstermektedir (Tigre vd., 2025). Türkiye'deki dijital liderlik ve örgütsel çeviklik çalışmaları da yönetsel kapasite ile dönüşüm arasındaki ilişkinin altını çizmektedir (Karafakıoğlu ve Fındıklı, 2024; İmamoğlu vd., 2024).

Son olarak, dijital olgunluğun düzenli aralıklarla değerlendirilmesi gerekir. Değerlendirme yalnız kullanılan yazılım sayısına dayanmamalı; stratejik uyum, veri kalitesi, süreç entegrasyonu, çalışan yetkinliği, kullanıcı deneyimi, siber güvenlik, etik yönetim ve sürdürülebilirlik gibi boyutları kapsamalıdır. Falese vd. (2026), spor örgütlerinde dijital yönetim olgunluğunu ölçmeye yönelik araçlara duyulan ihtiyacı özellikle vurgulamaktadır. Böyle bir yaklaşım, kurumların dijital dönüşümü tek seferlik bir proje yerine sürekli öğrenme ve kurumsal gelişim süreci olarak yönetmesine yardımcı olur.

Sonuç

Spor yönetiminde dijital dönüşüm, kararların teknolojiye devredilmesi değil; kurumsal karar kapasitesinin teknoloji, veri ve insan kaynağı aracılığıyla geliştirilmesidir. Başarılı örneklerde ortak nokta, dijital araçların belirli bir yönetsel probleme karşılık gelmesi ve kurumun stratejik hedefleriyle ilişkilendirilmesidir. Veri analitiği yöneticinin seçenekleri daha açık görmesini, dijital platformlar paydaşlarla daha sürekli ilişki kurulmasını, yapay zekâ karmaşık veri kümelerinin işlenmesini ve blok zinciri belirli işlemlerde

izlenebilirliğin güçlendirilmesini sağlayabilir. Ancak bu araçların hiçbirisi, veri kalitesi, liderlik, örgüt kültürü ve yönetim sorunlarını tek başına çözmez.

Önümüzdeki dönemde spor kuruluşlarının rekabet gücü, yalnız hangi teknolojilere sahip olduklarıyla değil, bu teknolojileri ne ölçüde sorumlu ve amaç odaklı kullandıklarıyla değerlendirilecektir. Dijital liderlik, örgütsel çeviklik, veri yönetimi, etik sorumluluk ve sürdürülebilirlik aynı yönetim gündemi içinde ele alındığında dijital dönüşüm kurumsal kapasiteyi güçlendiren kalıcı bir yapıya dönüşebilir. Spor yönetimi açısından temel mesele, teknolojik yeniliğin hızına yetişmekten çok, hangi teknolojinin hangi problemi çözdüğünü bilmek ve elde edilen bilgiyi açık, hesap verebilir ve stratejik karar süreçlerine aktarabilmektir.

Kaynakça

- AlNuaimi, B. K., Singh, S. K., Ren, S., Budhwar, P. ve Vorobyev, D. (2022). Mastering digital transformation: The nexus between leadership, agility, and digital strategy. *Journal of Business Research*, 145, 636-648. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.03.038>
- Asiltürk, A. (2021). İşletmelerde dijital dönüşüm yönetiminde nihai hedef: Dijital olgunluk. *Alanya Akademik Bakış*, 5(2), 647-669. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.859300>
- Atasoy, B. (2020). Database management model in sport. *Eurasian Journal of Sport Sciences and Education*, 2(1), 56-71. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ejsse/article/723351>
- Atasoy, B., Efe, M. Ö. ve Tural, V. (2021). Towards the artificial intelligence management in sports. *International Journal of Sport Exercise & Training Sciences*. <https://doi.org/10.18826/useeabd.845994>
- Aversa, P., Moliterno, T. P., Rockmann, K. W., Bothner, M. S., Sharapov, D. ve Eckardt, R. (2025). Exploring new playing fields: Sports settings and management theorizing. *Academy of Management Discoveries*, 11(2), 145-151. <https://doi.org/10.5465/amd.2025.0064>
- Brunner, T. J. J., Schuster, T. ve Lehmann, C. (2023). Leadership's long arm: The positive influence of digital leadership on managing technology-driven change over a strengthened service innovation capacity. *Frontiers in Psychology*, 14, 988808. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.988808>
- Büyükbeşe, T. ve Doğan, Ö. (2022). Dijital liderliğin yenilikçi iş davranışı ve iş performansı üzerine etkisi. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi (AKAD)*, 14(26), 173-186. <https://doi.org/10.20990/kilisiibfakademik.1072185>
- Çam, S. ve Eke, E. (2022). Yükseköğretim kurumu çalışanlarının yönetimde dijitalleşme algısı: Nitel bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 13, 273-287. <https://doi.org/10.21076/vizyoner.1143593>
- Demiran, D. ve Özbey, S. (2025). Sporda dijital dönüşüm süreci ve yeni uygulamalar. *Turkuaz Uluslararası Sosyo-Ekonomik Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 7(2), 270-294. <https://doi.org/10.70506/eisrdergi.1820671>
- Ersöz, G. ve Gökmen, A. M. (2023). Spor yönetiminde dijital dönüşüm. *İnönü University International Journal of Social Sciences (INIJOSS)*. <https://doi.org/10.54282/inijoss.1368879>

- Falese, L., Di Palma, S., Digennaro, S. ve Merten, S. (2026). Digital transformation in sport organizations: Toward a conceptual framework. *Societies*, 16(6), 175. <https://doi.org/10.3390/soc16060175>
- Glebova, E. ve Madsen, D. Ø. (2024). Twin transformation as a strategic approach in sport management: The synergy of digitalization and sustainability in sports. *Frontiers in Sports and Active Living*, 6, 1403793. <https://doi.org/10.3389/fspor.2024.1403793>
- Gönkek, P., Demiray, E. ve Gençer, R. T. (2023). Spor takipçilerinin Facebook ve Instagram'da spor kulüpleriyle etkileşim kurma motivasyonu ölçeğinin geçerlik-güvenirlilik çalışması ve spor takipçilerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Eurasian Research in Sport Science*, 8(2), 119-142. <https://doi.org/10.29228/eriss.35>
- Guo, X., Li, X. ve Guo, M. (2024). Diversifying configurational paths for athlete data protection. *Scientific Reports*, 14(1), 32053. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-83792-8>
- İmamoğlu, S. Z., İmamoğlu, S. E., Avsuz, A. A. ve Türkcan, H. (2024). Dönüşümsel liderlik ve örgütsel çevikliğin dijital dönüşüm üzerine etkisi. *Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22(2), 311-328. <https://doi.org/10.18026/cbayarsos.1466131>
- Karafakıoğlu, E. ve Fındıklı, M. A. (2024). The mediating role of work engagement in the relationship between digital leadership and innovative behavior and organizational agility. *International Journal of Organizational Leadership*, 13(1), 1-21. <https://doi.org/10.33844/ijol.2024.60396>
- Karaman, T. (2025). Veri tabanlı karar verme sürecinin futbol kulüplerinin performansına yansımaları. *Eurasian Research in Sport Science*, 1(1), 89-101. <https://doi.org/10.29228/eriss.58>
- Köksoy, E. ve Oktaysoy, O. (2025). Dijital liderliğin dijital örgütsel dönüşüm sürecine etkisi: Örgütsel çevikliğin aracı rolü. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 9(2), 799-817. <https://doi.org/10.29216/ueip.1693412>
- Li, X. ve Guo, X. (2024). Factors affecting the protection of data rights in sports events: A configurational analysis. *Scientific Reports*, 14(1), 5353. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-56074-6>
- Öner, İ., Karataş, E. Ö. ve Karataş, Ö. (2025). Blok zinciri teknolojisinin spor yönetiminde stratejik kullanımı. *Mustafa Kemal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(16), 155-165. <https://doi.org/10.56677/mkuefder.1817661>
- Senadjki, A., Yong, H. N. A., Ganapathy, T. ve Ogbeibu, S. (2023). Unlocking the potential: The impact of digital leadership on firms' performance

- through digital transformation. *Journal of Business and Socio-Economic Development*, 4(2), 161-177. <https://doi.org/10.1108/JBSED-06-2023-0050>
- Tigre, F. B., Henriques, P. L. ve Curado, C. (2025). The digital leadership emerging construct: A multi-method approach. *Management Review Quarterly*, 75(1), 789-836. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00395-9>
- Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N. ve Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889-901. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118-144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>
- Wang, J. J., Mao, L. L. ve Mastromartino, B. (2025). Guest editorial: Sport business research in the era of artificial intelligence. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 26(4), 661-669. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-10-2025-376>
- Yastıoğlu, S. ve Erhan, T. (2025). Yapay zekâ ve liderlik araştırmalarındaki eğilimler üzerine bibliyometrik bir analiz. D. Pehlivan (Ed.), *Yönetim ve Organizasyon Alanında Yapay Zekâ Araştırmaları içinde*. Özgür Yayınları. <https://doi.org/10.58830/ozgur.pub1042.c4154>
- Zavatin, I., Constantin, A. B. E., Bujor, D. ve Frățiloiu, B. A. (2023). Study on the impact of organizational culture, knowledge management and digitalization on sustainable leadership. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 17(1), 1702-1715. <https://doi.org/10.2478/picbe-2023-0152>
- Zeimers, G., Lefebvre, A., Winand, M., Anagnostopoulos, C., Zintz, T. ve Willem, A. (2020). Organisational factors for corporate social responsibility implementation in sport federations: A qualitative comparative analysis. *European Sport Management Quarterly*, 21(2), 173-193. <https://doi.org/10.1080/16184742.2020.1731838>

5. Bölüm

Geleneksel Spor Şenlikleri ve Kültürel Diplomasi: Türk Dünyası Örneği

Tarkan HAVADAR ¹, Hakan KIRKBİR ²

Öz

Bu çalışma, Türk Dünyası Ata Sporları Şenliği ile Dünya Göçebe Oyunlarının kültürel diplomasi aracı olarak üstlendiği işlevleri karşılaştırmalı biçimde incelemektedir. Nitel araştırma yaklaşımında tasarlanan çalışmada karşılaştırmalı örnek olay ve doküman incelemesi yöntemleri kullanılmıştır. Akademik yayınlar ile Bursa Büyükşehir Belediyesi, UNESCO, TÜRKSOY ve Türk Devletleri Teşkilatının resmî belgeleri; ortak kimlik ve aidiyet, uluslararası görünürlük ve yumuşak güç, turizm ve ekonomik etkiler ile kurumsallaşma boyutlarında analiz edilmiştir. Bulgular, her iki etkinliğin geleneksel sporları kültürel miras, tarihsel hafıza ve uluslararası temsil ile bütünleştirdiğini göstermektedir. Bursa merkezli şenlik, Türk dünyası içindeki kültürel yakınlık ve yerel diplomasi bakımından öne çıkarken Dünya Göçebe Oyunları dönüşümlü ev sahipliği ve geniş uluslararası katılımı sayesinde daha güçlü bir küresel görünürlük üretmektedir. Bununla birlikte kurumsal süreklilik, standart veri üretimi, mali şeffaflık, kültürel çeşitliliğin korunması ve siyasi araçsallaştırma riskleri iki organizasyon için de önemli sınırlılıklardır. Çalışma; çok yıllık planlama, bağımsız etki değerlendirmesi, kapsayıcı kültürel temsil ve miras taşıyıcılarının karar süreçlerine katılımını önermektedir.

Anahtar Kelimeler: Dünya Göçebe Oyunları, etnospor, kültürel diplomasi, spor diplomasisi, Türk dünyası, yumuşak güç.

¹ Kafkas Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Kars
Email : tarkanhavadar@kafkas.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3122-0324

² Karadeniz Teknik Üniversitesi /Trabzon
Email: hakankirkbir@gmail.com, ORCID: NO:0002-0002-4644-6716

TRADITIONAL SPORTS FESTIVALS AND CULTURAL DIPLOMACY IN THE TURKIC WORLD

Abstract

This study comparatively examines the functions of the Turkic World Ancestral Sports Festival and the World Nomad Games as instruments of cultural diplomacy. Designed within a qualitative research approach, it employs comparative case study and document analysis. Academic publications and official documents issued by Bursa Metropolitan Municipality, UNESCO, TÜRKSOY, and the Organization of Turkic States were analyzed across four dimensions: shared identity and belonging, international visibility and soft power, tourism and economic effects, and institutionalization. The findings indicate that both events integrate traditional sports with cultural heritage, historical memory, and international representation. The Bursa-based festival primarily strengthens intra-Turkic cultural proximity and local diplomacy, whereas the World Nomad Games generate broader international visibility through rotating host countries and extensive participation. Nevertheless, institutional continuity, standardized data production, financial transparency, protection of cultural diversity, and the risk of political instrumentalization remain significant limitations. The study recommends multi-year planning, independent impact assessment, inclusive cultural representation, and the participation of heritage-bearing communities in decision-making processes.

Keywords: cultural diplomacy, ethnosport, soft power, sport diplomacy, Turkic world, World Nomad Games.

1. Giriş

Kültürel diplomasi, kültürel değerlerin, kimlik unsurlarının ve sembolik kaynakların uluslararası ilişkilerde iletişim, etkileşim ve temsil amacıyla kullanılmasını ifade etmektedir. Kültürün dış politika süreçlerinde çekim ve ikna kaynağı olarak kullanılması yumuşak güç yaklaşımıyla yakından ilişkilidir (Nye, Soft Power; Nye, "Evolution of a Concept"; Ünalmış). Bununla birlikte kültürel diplomasi yalnızca ülke tanıtımı değildir; farklı toplumlar arasında karşılıklı anlayış, güven ve sürdürülebilir ilişki üretmeyi amaçlayan bir etkileşim alanıdır (Zamorano).

Spor, geniş kitlelere ulaşması ve farklı toplumları ortak kurallar altında buluşturması nedeniyle kültürel diplomasının önemli alanlarından biridir. Spor diplomasisi, sporun, sporcuların ve sportif etkinliklerin uluslararası iletişim, temsil ve ilişki geliştirme amacıyla kullanılmasını kapsar. Uluslararası sporun devletler tarafından diplomatik araç olarak kullanılması ile spor örgütlerinin yürüttüğü temsil ve müzakere süreçleri bu alanın iki temel boyutunu oluşturur (Murray ve Pigman).

Spor diplomasisi yazını son yıllarda genişlemiş olsa da tarihsel örnek olaylar, siyasal aktörler, yüksek gelirli ülkeler ve olimpiik ya da profesyonel spor organizasyonları belirgin ağırlık taşımaktadır (Postlethwaite ve diğerleri). Geleneksel spor ve etnospor etkinliklerinin kültürel ve diplomatik işlevleri görece daha sınırlı incelenmiştir. Dünya Göçebe Oyunlarına ilişkin çalışmalar ise çoğunlukla ulusal kimlik, turizm, ekonomik beklentiler ve ülke imajına odaklanmaktadır (Korkmaz ve Kızanlıkl; Sheranova).

UNESCO geleneksel spor ve oyunları somut olmayan kültürel mirasın bir parçası olarak değerlendirmekte; bunların kültürlerarası diyalog, kültürel gurur, gençlerin güçlendirilmesi ve barışçıl toplumların gelişimi bakımından önemini vurgulamaktadır (UNESCO). Türk dünyasında atlı sporlar, geleneksel okçuluk, güreş türleri, cirit, kökbörü ve zekâ oyunları tarihsel hafızanın başlıca unsurları arasındadır. Bu uygulamaların uluslararası etkinliklerde yeniden sahnelenmesi, kültürel mirasın korunmasının yanında kimlik ve temsil süreçlerine de katkıda bulunmaktadır.

Türk Dünyası Ata Sporları Şenliği ve Dünya Göçebe Oyunları, sportif müsabakalarla kültürel gösterileri aynı program içinde birleştiren iki önemli örnektir. Bilgi'de yayımlanan çalışmalar, TÜRKSOY ile Türk Keneşinin kültürel diplomasi ağlarını (Akıllı), Türk Devletleri Teşkilatının ortak mirastan kamu diplomasisi markası üretme potansiyelini (Akıllı ve Kim) ve dijital görünürlük kapasitesini (Altun) incelemiştir. Bununla birlikte bu iki geleneksel spor organizasyonunun kültürel diplomasi işlevlerini kimlik, görünürlük ve turizm boyutlarında karşılaştıran bir çalışma tespit edilememiştir. Bu boşluk, geleneksel

sporların yalnızca korunacak miras değil, çağdaş bölgesel ilişki ve temsil pratikleri olarak da çözümlenmesini gerekli kılmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, Türk Dünyası Ata Sporları Şenliği ile Dünya Göçebe Oyunlarının kültürel diplomasi aracı olarak üstlendiği işlevleri karşılaştırmalı biçimde incelemektir. Temel araştırma sorusu, bu etkinliklerin geleneksel sporlar ve ortak kültürel miras yoluyla nasıl bir kültürel diplomasi işlevi üstlendiğidir. Bu kapsamda kültürel temsil, ortak aidiyet, uluslararası görünürlük, turizm, kurumsal yapı ve temel sınırlılıklar değerlendirilmiştir.

Kültürel diplomasi bakımından geleneksel spor şenliklerini özgün kılan husus, kültürün yalnızca sergilenen bir nesne olmaktan çıkarak beden, mekân ve topluluk ilişkileri içinde yaşanmasıdır. Bir müsabakanın kuralları, kullanılan araçlar, sporcuların kıyafetleri, müzik, tören düzeni ve seyirci katılımı ortak tarih anlatısını görünür kılar. Böylece etkinlik, resmî temsilciler arasındaki temasın yanında sporcular, sanatçılar, zanaatkârlar ve ziyaretçiler arasında doğrudan ilişki kurulmasına imkân verir. Bu çok katmanlı yapı, geleneksel spor şenliklerini klasik tanıtım faaliyetlerinden ayırarak toplumdan topluma diplomasi potansiyeli taşıyan kültürel platformlara dönüştürür (Murray ve Pigman; UNESCO).

Bununla birlikte bir etkinliğin kültürel içerik taşıması, kendiliğinden diplomatik başarı ürettiği anlamına gelmez. Katılımcı sayısı, ülke çeşitliliği ve medya görünürlüğü erişimi gösterebilir; fakat güven, karşılıklı anlayış ve kalıcı iş birliği gibi sonuçların ayrıca değerlendirilmesi gerekir. Nye'nin vurguladığı üzere kaynak ile sonuç arasında otomatik bir ilişki yoktur (Nye, "Evolution of a Concept"). Geleneksel sporun yumuşak güç kaynağına dönüşebilmesi, temsilin inandırıcılığına, farklı toplulukların sürece katılımına ve etkinlik sonrasında devam eden ilişki ağlarına bağlıdır.

Bu çalışma iki örneği karşılaştırırken üç alt soruya odaklanmaktadır: Etkinlikler ortak kimlik ve aidiyeti hangi semboller ve katılım biçimleriyle üretmektedir? Uluslararası görünürlüğü yumuşak güç sonucuna dönüştürebilecek hangi kurumsal mekanizmalara sahiptir? Turizm ve ekonomik hareketlilik hedefleri kültürel mirasın korunmasıyla nasıl dengelenmektedir? Bu sorular aracılığıyla çalışma, şenliklerin yalnızca program içeriklerini değil, temsil biçimlerini, aktör ağlarını, yönetim kapasitelerini ve eleştirel sınırlılıklarını birlikte değerlendirmektedir.

Araştırma, karşılaştırmalı nitel doküman incelemesine dayanmaktadır. Hakemli akademik yayınlar ile Bursa Büyükşehir Belediyesi, UNESCO, TÜRKSOY ve Türk Devletleri Teşkilatının kamuya açık belgeleri; kimlik ve aidiyet, uluslararası görünürlük ve yumuşak güç, turizm-ekonomi, kurumsallaşma ve siyasi araçsallaştırma temaları bakımından karşılaştırılmıştır.

Resmî amaç beyanları doğrudan gerçekleşmiş etki olarak kabul edilmemiş; akademik değerlendirmelerle birlikte yorumlanmıştır.

2. Kavramsal Çerçeve

2.1. Kültürel Diplomasi ve Yumuşak Güç

Nye, yumuşak gücü bir aktörün diğerlerini zorlama veya maddi karşılık sunma yerine çekim ve ikna yoluyla etkileyebilme kapasitesi olarak açıklamaktadır (Soft Power). Kültür, siyasal değerler ve meşru kabul edilen dış politikalar başlıca yumuşak güç kaynaklarıdır. Ancak bir kültürel kaynağın varlığı tek başına diplomatik etki oluşturmaz; kaynağın hedef toplumlar tarafından görünür, güvenilir ve çekici bulunması gerekir (Nye, "Evolution of a Concept").

Kültürel diplomasi, sanat, dil, eğitim, tarih, kültürel miras ve spor gibi unsurların uluslararası temsil ve ilişki geliştirme amacıyla dolaşıma sokulmasını içerir. Kalıcı diplomatik etki, tek yönlü tanıtımdan çok karşılıklılık, katılım, güven ve uzun süreli ağlar gerektirir (Ünalmiş; Zamorano). Bu bakımdan geleneksel spor şenlikleri, kültürel içeriğin izleyiciye yalnızca anlatılmadığı; birlikte deneyimlendiği, tartışıldığı ve yeniden üretildiği temas alanlarıdır.

Yumuşak güç yaklaşımında çekicilik, hedef kitlenin gönüllü yönelimini ifade eder. Bu nedenle kültürel diplomasi, yalnızca bir ülkenin kendi kültürünü görünür kılması değil, karşılıklı dinleme ve ortak üretim ortamı oluşturmastır. Spor şenliklerinde farklı ülkelerden gelen ekiplerin aynı mekânda yarışması, törenlere katılması ve kültürel ürünlerini sunması bu karşılıklılığı destekleyebilir. Ancak programın tek bir merkez tarafından belirlenmesi ve diğer toplulukların yalnızca dekoratif unsur olarak kullanılması durumunda etkileşim, tek yönlü tanıtım düzeyinde kalabilir (Zamorano).

Analitik olarak kültürel kaynak, diplomatik süreç ve diplomatik sonuç birbirinden ayrılmalıdır. Geleneksel oyun, kıyafet veya ritüel kültürel kaynaktır; şenlikte karşılaşma, müzakere ve ortak temsil diplomatik süreçtir; güven, yakınlık, iş birliği ve olumlu algı ise olası sonuçlardır. Bu ayrım yapılmadığında etkinliğin varlığı sonuçla özdeşleştirilir. İncelenen organizasyonların değerlendirilmesinde bu nedenle görünür kültürel unsurlar kadar katılımın niteliği, temsil dengesi ve etkinlik sonrası kurumsal devamlılık da dikkate alınmıştır (Nye, Soft Power; Nye, "Evolution of a Concept").

2.2. Spor Diplomasisi Yazını

Murray ve Pigman'a göre spor diplomasisinin birinci boyutu, uluslararası sporun hükümetler tarafından bilinçli bir diplomasi aracı olarak kullanılmasıdır. İkinci boyut ise uluslararası spor örgütlerinin devletler, federasyonlar, medya kuruluşları, sponsorlar ve sivil toplumla yürüttüğü temsil ve müzakere

süreçleridir. Spor böylece hem diplomatik mesaj taşıyan bir araç hem de kendi diplomatik ilişkilerini üreten uluslararası bir alan hâline gelir.

Spor diplomasisinin etkisi resmî ilişkilerle sınırlı değildir. Sporcular, antrenörler, gönüllüler ve izleyiciler arasında oluşan doğrudan temaslar toplumdan topluma diplomasi üretebilir. Geleneksel spor etkinliklerinde rekabet; tarihsel anlatılar, ritüeller, müzik, kıyafet ve gastronomiyle birlikte sunulduğu için diplomatik iletişim sportif başarıdan daha geniş bir kültürel zemine dayanmaktadır (Postlethwaite ve diğerleri; UNESCO).

Spor diplomasisi literatürü mega etkinlikler, olimpiyatlar, futbol turnuvaları ve devletler arası yakınlaşma örnekleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu yaklaşım sporun medya erişimi ve siyasal sembolizm gücünü açıklamakla birlikte, miras temelli küçük ve orta ölçekli etkinliklerin yerel yönetimler ile kültür kuruluşları tarafından yürütülen diplomatik işlevlerini ikincil bırakmaktadır. Postlethwaite ve arkadaşlarının bütünleştirici değerlendirmesi, spor diplomasisinin devlet, spor örgütü ve sivil toplum düzeylerini birlikte ele alan daha geniş bir çerçeveye ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

Geleneksel spor etkinlikleri bu genişleme için elverişli örneklerdir; çünkü burada diplomatik değer yalnızca yarışma sonucundan doğmaz. Kültür temsilcilerinin program hazırlığına katılması, spor kurallarının müzakere edilmesi, ortak tarih anlatılarının kurulması ve ev sahibi toplumla gündelik temas, ilişkinin asli parçalarıdır. Bu bakımdan şenlikler hem bir dış tanıtım aracı hem Türk dünyasının kendi içindeki kültürel ilişkileri yeniden üreten bir müzakere alanı olarak düşünülmelidir.

2.3. Etnospor ve Kimlik İnşası İlişkisi

Etnospor, belirli toplulukların tarihsel yaşam biçimleri içinde gelişen geleneksel oyun ve yarışmaların kültürel bağlamlarıyla birlikte korunmasını ifade eder. Bu uygulamalar yalnızca bedensel performans değil; tabiatla ilişki, savunma teknikleri, toplumsal roller, ritüeller, semboller ve davranış normları taşır. Etnospor bu yönüyle etnokültürel kimliğin yeniden üretilmesine hizmet eder (Kylasov ve Gavrov).

Hobsbawm'a göre gelenekler tekrar yoluyla belirli değer ve davranış normları oluşturur ve güncel topluluklarla seçilmiş bir geçmiş arasında süreklilik kurar. Geleneksel kıyafetlerin kullanılması, eski yarışma biçimlerinin canlandırılması ve ortak kahramanlık anlatılarının hatırlatılması, etnospor etkinliklerinde kolektif kimliği görünür hâle getirir. Bununla birlikte hangi sporların ortak miras olarak seçildiği ve nasıl standartlaştırıldığı güncel kurumsal tercihlerden bağımsız değildir.

Geleneksel oyunların modern spor kalıplarına aşırı uyarlanması, özgün ritüellerin ve yerel farklılıkların kaybına neden olabilir. Kylasov, İpek Yolu boyunca gelişen oyunların uzun süreli kültürel etkileşimin ürünü olduğunu ve yalnızca günümüzde sahiplenilen tek bir topluluğa ait kapalı uygulamalar olarak değerlendirilmemesi gerektiğini belirtmektedir.

Etnospor kavramı, modern sporun evrensel ve standartlaştırılmış kurallarından farklı olarak oyunların belirli bir topluluğun yaşam çevresi, üretim biçimi ve değer sistemiyle ilişkisini öne çıkarır. At yetiştiriciliği, avcılık, savunma, dayanışma ve şölen geleneklerinden doğan uygulamalar, sportif becerinin yanı sıra toplumsal hafıza taşır. Bu nedenle etnosporun korunması yalnızca bir oyun kuralının kayda geçirilmesi değil, oyunu anlamlı kılan dilin, müziğin, araç yapım bilgisinin ve topluluk katılımının sürdürülmesidir (Kylasov ve Gavrov; UNESCO).

Kimlik inşası süreci seçici niteliktedir. Şenlik programına alınan sporlar ortak mirasın görünür yüzü hâline gelirken program dışında kalan yerel oyunlar daha az temsil edilebilir. Aynı oyunun farklı topluluklardaki adları ve uygulama biçimleri tek bir standarda indirgenebilir. Bu nedenle ortak Türk veya göçebe kimliği vurgusu, çeşitliliği ortadan kaldıran homojen bir anlatı yerine farklılıklar içinde ortaklık anlayışıyla kurulmalıdır. Miras taşıyıcılarının karar süreçlerine katılımı, temsilin meşruiyeti ve kültürel özgünlüğün korunması bakımından temel koşuldur (Hobsbawm; Kylasov).

3. Türk Dünyasında Geleneksel Spor Etkinlikleri: Tarihsel ve Kurumsal Arka Plan

3.1. Türk Dünyası Ata Sporları Şenliği (Bursa)

Türk Dünyası Ata Sporları Şenliği, Türk topluluklarına ait geleneksel sporların ve kültürel uygulamaların tanıtılması amacıyla Bursa Büyükşehir Belediyesi öncülüğünde düzenlenmektedir. İlk şenlik 22-24 Temmuz 2016 tarihlerinde Kocayayla'da gerçekleştirilmiş ("Ata Sporları Heyecanı"); 2017'de düzenlenen ikinci şenliğin programına 23 ülkeden sporcular, kültür temsilcileri ve sivil toplum yöneticileri davet edilmiştir (Bursa Büyükşehir Belediyesi, "Kocayayla'da Buluşuyor").

Üçüncü şenlik 2018'de Bursa kent merkezi ve Keles-Kocayayla'da yapılmış ve yaklaşık 15 bin ziyaretçiye ulaşmıştır. Dördüncü etkinlik 2019'da; beşinci etkinlik 2022'de ve altıncı etkinlik 2023'te gerçekleştirilmiştir. Organizasyonlarda kökbörü, cirit, atlı okçuluk, geleneksel okçuluk, rahvan ve farklı güreş biçimlerinin yanı sıra halk dansları, konserler, el sanatları ve gastronomi sunulmuştur (Bursa Büyükşehir Belediyesi, "Ata Sporları Rekor Kırdı"; Bursa Büyükşehir Belediyesi, "Görsel Şölen"; Sezgin).

Şenliğin temel koordinatörü Bursa Büyükşehir Belediyesi'dir. Bursa Valiliği, spor federasyonları, TÜRKSOY, Dünya Etnospor Konfederasyonu ve yerel kuruluşlar programın farklı boyutlarına katkı sağlamaktadır. Bu yapı şenliği yerel yönetim merkezli, çok aktörlü bir kültürel diplomasi örneğine dönüştürmektedir.

Bursa'nın tarihsel Osmanlı mirası, Balkanlar ve Türk dünyasıyla kurduğu kültürel bağlar şenliğin mekânsal anlamını güçlendirmektedir. Kocayayla gibi kırsal bir alanın kullanılması, atlı sporlar ve oba kültürü için uygun bir sahne yaratırken etkinliği kent merkezinin dışına taşıyarak kırsal turizmle ilişkilendirir. Böylece şenlik yerel yönetimin kültür, spor, turizm ve destinasyon tanıtımı politikalarının kesiştiği bir organizasyon niteliği kazanır.

Programın sporla sınırlı olmaması kültürel diplomasi kapasitesini artırmaktadır. Halk oyunları, konserler, geleneksel el sanatları ve gastronomi, farklı yaş ve ilgi gruplarının etkinliğe katılmasını sağlar. Sporcuların yanında sanatçıların, yerel üreticilerin ve kültür temsilcilerinin bulunması mirası çok boyutlu biçimde görünür kılar. Bununla birlikte etkinliklerin dönemsel olarak kesintiye uğraması, erişilebilir arşiv ve standart etki raporlarının sınırlı oluşu kurumsal hafızanın izlenmesini güçleştirmektedir (Bursa Büyükşehir Belediyesi, "Kocayayla'da Buluşuyor"; Bursa Büyükşehir Belediyesi, "Ata Sporları Rekor Kırdı"; Bursa Büyükşehir Belediyesi, "Görsel Şölen"; TÜRKSOY, "4. Kez Bursa Kocayayla'da").

3.2. Dünya Göçebe Oyunları (Kırgızistan)

Dünya Göçebe Oyunları fikri 2012 Bişkek Türk Konseyi Zirvesi'nde Kırgızistan tarafından gündeme taşınmıştır. İlk oyunlar 2014'te Çolpon-Ata'da düzenlenmiş; 2016 ve 2018 organizasyonları da Kırgızistan'da gerçekleştirilmiştir. Spor, kültür ve bilim programlarının birlikte tasarlanması, oyunları klasik bir spor müsabakasından daha geniş bir miras platformuna dönüştürmüştür (Sheranova).

Dördüncü oyunlar 2022'de İznik'te düzenlenmiş ve organizasyon ilk kez Kırgızistan dışına taşınmıştır. Etkinlik 102 ülkeden üç binden fazla sporcuyla ağırlamıştır. Beşinci oyunlar 2024'te Astana'da yapılmış; altıncı oyunların 31 Ağustos-6 Eylül 2026'da yeniden Kırgızistan'da düzenlenmesi planlanmıştır (Organization of Turkic States, "4th World Nomad Games"; Organization of Turkic States, "5th World Nomad Games"; Organization of Turkic States, "World Nomad Games 2026").

Dönüşümlü ev sahipliği organizasyonun Kırgızistan merkezli bir girişimden Türk devletlerinin ortaklaşa sahiplendiği uluslararası bir platforma dönüşmesini sağlamıştır. Bununla birlikte her ev sahibi ülke göçebe mirasını kendi ulusal anlatısı ve kültür politikasıyla ilişkilendirerek yeniden sunmaktadır.

Dünya Göçebe Oyunlarının ayırt edici özelliği spor, kültür ve bilim programlarını aynı çatı altında birleştiren geniş ölçeğidir. Atlı sporlar, güreşler, okçuluk ve geleneksel zekâ oyunları yanında etnoköyler, sahne gösterileri ve akademik toplantılar düzenlenmesi, organizasyonu bir spor turnuvasından ziyade göçebe kültürlerin uluslararası buluşmasına dönüştürmektedir. Bu yapı, farklı ülkelerin yalnızca sporcu gönderen katılımcılar değil, kültürel anlatı üreten aktörler olmasına imkân verir.

Ev sahipliğinin Kırgızistan'dan Türkiye ve Kazakistan'a taşınması, oyunların ortak kurumsal sahipliğini genişletmiştir. İznik 2022 ve Astana 2024 organizasyonları, göçebe mirasının farklı ulusal bağlamlarda yeniden yorumlanabildiğini göstermiştir (Organization of Turkic States, "4th World Nomad Games"; Organization of Turkic States, "5th World Nomad Games"). Dönüşümlü model görünürlüğü ve siyasi desteği artırmakla birlikte program devamlılığı, veri standardı ve kültürel temsil bakımından ev sahibi ülkelere göre değişen uygulamalar doğurabilmektedir.

Kırgızistan için oyunlar bağımsızlık sonrası ulusal imaj, tarihsel süreklilik ve uluslararası tanınırlık üretiminin önemli araçlarından biri olmuştur. Sheranova'nın değerlendirmesi, gelenek anlatısının siyasal ve ekonomik hedeflerle birlikte kurulduğunu göstermektedir. Bu durum organizasyonun kültürel değerini ortadan kaldırmaz; fakat hangi miras unsurlarının seçildiği, kimin adına konuşulduğu ve uluslararası temsilin ne ölçüde çoğulcu olduğu sorularını önemli hâle getirir.

3.3. TÜRKSOY ve Türk Devletleri Teşkilatı'nın Kurumsal Rolü

1993'te kurulan TÜRKSOY, Türk halklarının kültürel mirasının araştırılması, korunması, tanıtılması ve gelecek kuşaklara aktarılması amacıyla faaliyet göstermektedir. Geleneksel spor etkinliklerinde kültür ve sanat programlarına, kültür temsilcilerinin katılımına ve Türk dünyası ölçeğindeki tanıtım ağına katkı sunmaktadır (TÜRKSOY, "4. Kez Bursa Kocayayla'da"; TÜRKSOY, "Dünya Göçebe Oyunları'nın Hazırlıkları").

Türk Devletleri Teşkilatı ise devletler arası siyasi destek, zirve kararları, bakanlıklar arası koordinasyon ve dönüşümlü ev sahipliği süreçlerinde belirleyici rol üstlenmektedir. Akıllı, TÜRKSOY ve dönemin Türk Keneşi üzerinden gelişen etkileşimi kültürel diplomasinin bölgesel bütünleşmeye katkısı bakımından ele almaktadır. Bu çerçevede TÜRKSOY'un kültürel içerik ve ağ oluşturma işlevi ile Teşkilatın siyasal koordinasyon kapasitesi birbirini tamamlayabilir. Dünya Göçebe Oyunlarının 2012 zirvesinde gündeme alınması ve farklı üye ülkelere taşınması bu kurumsal desteğin somut göstergesidir (Organization of Turkic States, "Youth and Sports Cooperation"; Organization of

Turkic States, "4th World Nomad Games"; Organization of Turkic States, "5th World Nomad Games").

Kurumsal iş bölümü bakımından TÜRKSOY kültürel içerik, sanatçı ve kültür insanı ağırları ile mirasın tanıtılmasına katkı sunarken Türk Devletleri Teşkilatı devletler arası siyasi sahiplenme ve koordinasyon sağlar. Akıllı ve Kim, ortak kültürel mirasın TDT açısından özgün bir kamu diplomasisi markasına dönüştürülebileceğini savunmaktadır. Altun ise bu görünürlüğün dijital iletişim, ortak platform ve kurumsal itibar yönetimiyle desteklenmesi gerektiğini göstermektedir. Yerel yönetimler ve ev sahibi kurumlar uygulama kapasitesi, spor federasyonları teknik standartlar, miras taşıyıcıları ise kültürel meşruiyet üretir.

Etkinliklerin kalıcı diplomatik platformlara dönüşebilmesi için kurumsal rolün yalnızca tören katılımıyla sınırlı kalmaması gerekir. Ortak dijital arşiv, düzenli etki raporu, gençlik değişimi, antrenör ve hakem eğitimi, geleneksel spor envanteri ve akademik araştırma programı yıl boyunca sürdürülebilecek faaliyetlerdir. Bu tür devamlı mekanizmalar, dönemsel şenlik görünürlüğünü kalıcı kültürel iş birliğine dönüştürebilir (Organization of Turkic States, "Youth and Sports Cooperation"; TÜRKSOY, "Dünya Göçebe Oyunları'nın Hazırlıkları").

4. Kültürel Diplomasi Aracı Olarak İşlevsel Analiz

Tablo 1. Geleneksel Spor Etkinliklerinin Kültürel Diplomasi İşlevleri

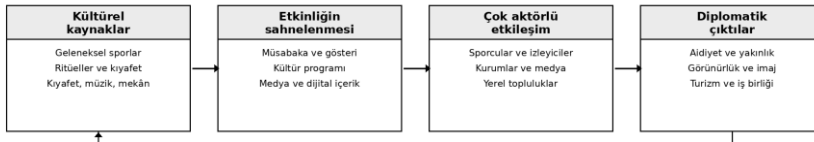
Boyut	Göstergeler	Beklenen Sonuç
Ortak kimlik	Sporlar, semboller, ritüeller ve katılımcı topluluklar	Kültürel yakınlık ve ortak aidiyet
Görünürlük	Katılımcı ülkeler, medya, resmî temsil	Tanınırlık ve yumuşak güç potansiyeli
Turizm-ekonomi	Ziyaretçi, konaklama, yerel ürün ve hizmetler	Yerel gelir ve destinasyon markası
Kurumsallaşma	Kurumlar, finansman, veri ve tekrar	Süreklilik ve hesap verebilirlik

Tablo 1'de görüldüğü gibi kültürel diplomasi işlevi tek bir boyuta indirgenemez; ortak kimlik, görünürlük, turizm-ekonomi ve kurumsallaşma boyutları birbirini besleyen bir bütün oluşturur. Bir boyuttaki eksiklik (örneğin kurumsallaşmanın zayıf olması), diğer boyutlarda üretilen olumlu çıktıların kalıcılığını da sınırlandırabilir.

Tablo 2. Organizasyonların Karşılaştırılması

Gösterge	Ata Sporları Şenliği	Dünya Göçebe Oyunları
Ölçek	Bursa-Kocayayla merkezli	Dönüşümlü uluslararası ev sahipliği
Kimlik anlatısı	Ortak Türk kültürü	Göçebe medeniyeti ve kültürel çeşitlilik
Başlıca aktör	Yerel yönetim	Ev sahibi devletler ve uluslararası kurumlar
Güçlü işlev	İç kültürel yakınlık	Uluslararası görünürlük
Turizm	Yerel ve kırsal	Ulusal ve uluslararası

Tablo 2'nin karşılaştırması, iki etkinliğin rakip değil tamamlayıcı modeller olduğunu ortaya koymaktadır: Ata Sporları Şenliği içe dönük kültürel yakınlaşmada, Dünya Göçebe Oyunları ise dışa dönük uluslararası tanınırlıkta güçlüdür. Bu ayrım, bir sonraki bölümdeki işlevsel analizin (4.1-4.3) çerçevesini oluşturmaktadır.

**Şekil 1.** Geleneksel spor etkinliklerinin kültürel diplomasi işleyişi

Not. Oklar kültürel kaynakların etkinlik yoluyla diplomatik çıktılara dönüşümünü; alttaki geri bildirim oku ise çıktılarının mirasın korunmasına ve sonraki organizasyonlara katkısını göstermektedir. Şekil yazar tarafından oluşturulmuştur.

Şekil 1'de özetlenen döngüsel model, kültürel diplomasinin tek seferlik bir etkinlikten değil, kaynak-süreç-çıktı-geri bildirim zincirinin tekrarlanmasından doğduğunu vurgular. Geri bildirim halkasının zayıf işlediği durumlarda (bkz. Bölüm 5), etkinlik dönemsel bir gösteri olmanın ötesine geçemeyebilir.

4.1. Ortak Kimlik ve Aidiyet İnşası

Her iki organizasyonda geleneksel sporlar ortak geçmişin bedensel ve görsel göstergeleri olarak kullanılmaktadır. Sporların kıyafet, müzik, oba alanları, el sanatları ve tarihsel anlatılarla bütünleştirilmesi, katılımcıların kültürel mirası yalnızca öğrenmesini değil deneyimlemesini sağlamaktadır. Bursa şenliği ortak

Türk kültürü ve akraba topluluklar anlatısına; Dünya Göçebe Oyunları ise daha geniş göçebe medeniyeti anlatısına dayanmaktadır.

Bu kimlik üretimi kapsayıcı bir yakınlık sağlayabilir; ancak ortaklık söylemi yerel farklılıkları görünmez kılabilir. Bu nedenle hangi sporların ortak miras sayıldığı, hangi toplulukların temsil edildiği ve farklı adlandırma ile ritüellerin korunup korunmadığı eleştirel biçimde izlenmelidir (Hobsbawm; Kylasov).

Aidiyet üretimi üç düzeyde gerçekleşmektedir. Birinci düzey, ortak sembollerin ve tarih anlatılarının sahnelenmesidir. İkinci düzey, sporcuların ve kültür temsilcilerinin birlikte bulunmasıyla oluşan deneyimsel yakınlıktır. Üçüncü düzey ise kurumlar arasında kurulan tekrar eden ağlardır. Bu üç düzey birbirini desteklediğinde şenlik, geçmişi temsil eden bir gösteriden güncel ilişkiler üreten bir platforma dönüşür.

Bursa örneğinde ortak Türk kültürü ve akraba topluluklar vurgusu, Türkiye merkezli yerel bir buluşma içinde aidiyet üretmektedir. Dünya Göçebe Oyunlarında ise daha geniş ülke katılımı, göçebe medeniyeti kavramını uluslararası bir üst anlatıya dönüştürmektedir. İlk model kültürel yakınlık ve süreklilik; ikinci model çeşitlilik ve uluslararası temsil bakımından daha güçlüdür. Her iki modelde de kadınların, gençlerin, az temsil edilen toplulukların ve miras taşıyıcılarının görünürlüğü kapsayıcılığın ölçütü olmalıdır.

4.2. Uluslararası Görünürlük ve Yumuşak Güç

Dünya Göçebe Oyunları, geniş katılımcı yapısı ve dönüşümlü ev sahipliği nedeniyle daha yüksek uluslararası erişime sahiptir. Bursa şenliği ise Türk dünyası içindeki ağları ve Bursa'nın kültürel konumlandırılmasını güçlendiren yerel diplomasi niteliği taşır. TDT'nin ortak mirastan tanınabilir bir kamu diplomasisi anlatısı üretme potansiyeli (Akıllı ve Kim), etkinliklerin süreklilik gösteren bir marka mimarisi ve tutarlı görsel-dijital iletişimle desteklenmesini gerektirir. Dijital diplomasi bu erişimi etkinlik süresinin dışına taşıyabilir (Altun).

Bununla birlikte görünürlük ile etki birbirinden ayrılmalıdır. Katılımcı sayısı ve medya haberleri erişimi gösterir; hedef kamuoyunun tutumlarının olumlu yönde değiştiğini kanıtlamaz. Yumuşak güç etkisinin belirlenmesi için etkinlik öncesi-sonrası algı araştırmaları, yabancı medya analizleri ve devam eden kurumsal iş birliklerinin izlenmesi gerekir (Nye, "Evolution of a Concept").

Yumuşak güç açısından etkinlikler ev sahibi şehir ve ülkenin kültürel kapasitesini sergilerken Türk dünyasını ortak bir kültür alanı olarak görünür kılmaktadır. Geleneksel sporların görsel çekiciliği, medya içeriklerine ve dijital dolaşıma uygun güçlü semboller üretir. Dönüşümlü ev sahipliği, Dünya Göçebe Oyunlarının farklı medya pazarlarına erişmesini sağlarken Bursa şenliği uzun vadeli bir yerel marka oluşturma fırsatı sunmaktadır.

Bununla birlikte tanıtım dilinin aşırı iddialı veya tek yönlü olması güvenilirliği zayıflatabilir. Diplomatik etki için yabancı katılımcıların deneyimleri, uluslararası medyada kullanılan çerçeveler, etkinlik sonrası ortak projeler ve tekrar katılım oranları izlenmelidir. Nicel görünürlük göstergeleri; güven, yakınlık ve iş birliği gibi nitel sonuçlarla birlikte değerlendirilmelidir. Yumuşak güç, yalnızca ne kadar görüldüğü değil, görülen temsilin ne ölçüde güvenilir ve çekici bulunduğuyla ilgilidir (Nye, "Evolution of a Concept").

4.3. Turizm ve Ekonomik Boyut

Etkinlikler konaklama, ulaşım, gastronomi, el sanatları ve yerel ürünler bakımından ekonomik hareketlilik potansiyeli taşır. Kocayayla'daki şenlik Bursa'nın kırsal turizmüne katkı sağlayabilirken Dünya Göçebe Oyunları ev sahibi ülkenin destinasyon ve ülke markasını desteklemektedir.

Kırgızistan'da 440 kişiyle gerçekleştirilen araştırma, geleneksel spor oyunlarının ülkenin tanınırlığı, turizm ilgisi ve imajı üzerinde olumlu algılar oluşturduğunu göstermiştir (Korkmaz ve Kızanlıkl 1199). Ancak algılanan yarar gerçekleşmiş ekonomik gelirle aynı değildir. Net etki için ziyaretçi harcaması, yerel işletme cirosu, kamu maliyeti, istihdam ve çevresel maliyetler birlikte ölçülmelidir.

Ekonomik sürdürülebilirlik için gelir dağılımı da önemlidir; yerel esnaf, zanaatkar ve tarım üreticileri tedarik zincirine öncelikli olarak katılmalıdır. Kültürel diplomasi bakımından ekonomik başarının temel ölçütü, gelirin yerel topluluklara adil biçimde yayılması ve mirasın ticarileşme baskısı altında zarar görmemesidir.

Korkmaz ve Kızanlıkl'nın bulguları geleneksel spor oyunlarının turizm ve ülke imajı bakımından olumlu algı oluşturabileceğini göstermektedir. Ancak algı araştırmalarının ekonomik etki analiziyle tamamlanması gerekir. Etkinlik öncesi ve sonrası karşılaştırmalı veriler olmadan gözlenen turizm hareketinin ne kadarının organizasyondan kaynaklandığı belirlenemez. Bu nedenle her ev sahibi için ortak göstergelerle bağımsız mali ve sosyal etki raporu hazırlanmalıdır.

5. Sınırlılıklar ve Eleştirel Değerlendirme

Çok aktörlü yapı kaynak ve katılım ağlarını genişletmekle birlikte açık görev paylaşımı bulunmadığında koordinasyon ve hesap verebilirlik sorunları oluşturabilir. Etkinliklere ilişkin bütçe, ziyaretçi profili, medya erişimi, yerel gelir ve uzun vadeli miras verileri standart biçimde yayımlanmadığından resmî amaçlarla gerçekleşen etkiler arasında kesin bağlantı kurmak güçtür.

Dünya Göçebe Oyunlarının farklı ülkelere taşınması ortak sahiplenmeyi güçlendirirken spor programı, kültürel temsil ve veri üretiminde dönemsel farklılıklar oluşturabilir. Ortak güvenlik ve etik standartları gereklidir; ancak aşırı standartlaştırma yerel ritüelleri ve özgünlüğü zayıflatabilir (Kylasov).

Sheranova, Dünya Göçebe Oyunlarını Kırgızistan'ın ülke imajı, turizm ve yatırım hedefleriyle bağlantılı siyasal bir gelenek inşası olarak değerlendirmektedir. Kültürün diplomatik amaçla kullanılması tek başına olumsuz değildir. Sorun, kültürel ve sportif amaçların tek yönlü imaj üretiminin gerisinde kalması ve farklı toplulukların temsiline sınırlandırılması durumunda ortaya çıkar.

Sportswashing yazını, spor yatırımlarının olumsuz siyasal veya etik uygulamalardan dikkati uzaklaştırmak için kullanılabileceğini tartışmaktadır (Grix ve diğerleri). Bununla birlikte mevcut kanıtlar incelenen etkinlikleri doğrudan bu kavramla nitelendirmek için yeterli değildir. Kavram burada bütçe şeffaflığı, katılım, insan ve hayvan hakları, çevresel sorumluluk ve eleştirel ifade alanları bakımından bir kontrol çerçevesi olarak kullanılmalıdır.

Çalışma kamuya açık belgelerle sınırlıdır. Bursa şenliğine ilişkin hakemli etki araştırmalarının azlığı iki örnek arasında simetrik karşılaştırmayı güçleştirmektedir. bilig yazınında kültürel diplomasi, TÜRKSOY/Türk Devletleri Teşkilatı, dijital iletişim ve Orta Asya turizm imajı ele alınmış olsa da geleneksel spor şenliklerinin diplomatik etkisini doğrudan ölçen çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir (Akıllı; Akıllı ve Kim; Altun; Gülcan ve diğerleri; Ünalı). Ayrıca resmî belgeler etkinliklerin amaç ve programlarını ayrıntılı aktarsa da uzun vadeli algı değişimi, ağ oluşumu ve ekonomik etki konusunda sınırlı veri sunmaktadır.

Kurumsallaşmanın önündeki ilk sorun etkinliklerin siyasi irade ve dönemsel bütçelere bağımlı olmasıdır. Yönetim değişiklikleri, ekonomik daralma veya farklı politika öncelikleri takvimde kesintiye yol açabilir. Çok yıllık protokoller, ayrı bütçe kalemleri, kurumsal arşiv ve açık görev matrisi bu riski azaltabilir. Süreklilik yalnızca etkinliğin tekrar edilmesi değil, sporcu, miras topluluğu ve kurum ağlarının yıl boyunca işletilmesi anlamına gelmelidir.

İkinci sorun etki ölçümüdür. Resmî haberler çoğunlukla katılımcı ülke, sporcu ve ziyaretçi sayılarını verir; bütçe, ziyaretçi profili, yerel gelir, medya niteliği, algı değişimi ve uzun vadeli iş birliği verileri ise sınırlıdır. Bu durum tanıtım amacıyla yayımlanan bilgilerin bağımsız bilimsel değerlendirmede kullanılmasını güçleştirir. Ortak gösterge seti ve erişilebilir veri tabanı olmadan iki etkinlik arasında güvenilir zaman serisi karşılaştırması yapılamaz.

Siyasi araçsallaştırma eleştirisi, kültürel mirasın devlet imajına hizmet etmesinden çok, çoğul temsil ve eleştirel alanların daralmasına odaklanmalıdır. Bir etkinlik ulusal veya bölgesel tanıtım hedefi taşıyabilir; fakat farklı tarih yorumlarının, yerel adlandırmaların ve topluluk taleplerinin bastırılması kültürel diplomasinin karşılıklılık ilkesini zedeler. Bağımsız akademik kurul, miras taşıyıcısı danışma mekanizması ve açık program ölçütleri bu riski azaltabilir (Sheranova; Zamorano).

Etik değerlendirme insan hakları yanında hayvan refahı ve çevresel sorumluluğu da kapsamalıdır. Atlı sporlar için veteriner kontrolü, taşıma ve dinlenme standartları;

doğal alanlar için kapasite, atık ve ulaşım planları; katılımcılar için güvenlik ve ayrımcılık karşıtı ilkeler yayımlanmalıdır. Bu önlemler geleneksel uygulamaları ortadan kaldırmak için değil, organizasyonun uluslararası meşruiyetini ve sürdürülebilirliğini güçlendirmek için gereklidir.

Bu araştırmanın doküman incelemesine dayanması, ziyaretçi ve katılımcı deneyimlerinin doğrudan ölçülememesi anlamına gelmektedir. Bursa şenliği hakkında hakemli çalışmaların azlığı, iki örnek arasında kanıt asimetrisi oluşturmuştur. Gelecek araştırmalar katılımcı gözlem, derinlemesine görüşme, yabancı medya analizi, ziyaretçi anketi ve ekonomik etki modeli kullanarak doküman bulgularını sınamalıdır.

Tablo 3. Sınırlılıklar ve Kurumsal Öneriler

Sorun	Risk	Öneri
Dönemsel bütçeye bağımlılık	Takvimde kesinti	Çok yıllık plan ve güvence
Görev belirsizliği	Koordinasyon sorunu	Yazılı görev matrisi
Veri eksikliği	Etkinin kanıtlanamaması	Ortak gösterge ve açık rapor
Tek yönlü anlatı	Çeşitlilik kaybı	Bağımsız ve çoğulcu bilim kurulu
Aşırı standartlaşma	Özgünlük kaybı	Miras taşıyıcısı katılımı
Mali şeffaflık eksikliği	İtibar ve güven kaybı	Bağımsız mali denetim

Tablo 3'teki altı sorun alanı birbirinden bağımsız değildir; örneğin veri eksikliği hem hesap verebilirliği hem de tek yönlü anlatı riskini büyötmektedir. Bu nedenle önerilen çözümlerin (çok yıllık plan, görev matrisi, bağımsız denetim vb.) parça parça değil, bütöncöl bir yönetişim reformu olarak ele alınması gerekmektedir.

6. Sonuç ve Öneriler

Araştırma sonucunda her iki organizasyonun ortak kimlik ve aidiyet, uluslararası görönlölük ve yumuşak güç ile turizm ve ekonomik hareketlilik olmak üzere üç temel kültürel diplomasi işlevi taşıdığı belirlenmiştir. Bursa merkezli şenlik Türk dünyası içindeki kültürel yakınlık ve yerel diplomasi bakımından; Dünya Göçebe Oyunları ise uluslararası katılım, dönüşömlü ev sahipliği ve devletler arası koordinasyon bakımından öne çıkmaktadır. İki etkinlik aynı kültürel miras alanından beslenmesine rağmen farklı diplomasi ölçeklerinde işlemektedir: Ata Sporları Şenliği içe dönük kültürel yakınlaşmada, Dünya Göçebe Oyunları ise dışa dönük uluslararası tanınırlıkta güçlüdür. Bu fark bir üstönlük sıralaması değil, birbirini tamamlayan iki model olarak okunmalıdır.

Bu potansiyelin kalıcı etkiye dönüşmesi yönetim kalitesine bağlıdır. Türk Devletleri Teşkilatı, TÜRKSOY, ev sahibi yönetimler, federasyonlar ve miras taşıyıcıları arasında açık görev paylaşımı oluşturulmalı; organizasyonlar için çok yıllık plan ve ortak dijital arşiv hazırlanmalıdır.

Her etkinlik sonrasında katılımcı, ziyaretçi, harcama, yerel gelir, medya görünürlüğü, algı değişimi, çevresel etki ve hayvan refahını kapsayan bağımsız rapor yayımlanmalıdır. Etkinlik öncesi-sonrası algı araştırmaları kültürel diplomasinin görünürlükten gerçek tutum değişikliğine dönüşüp dönüşmediğini göstermelidir.

Programların hazırlanmasına tarihçiler, halk bilimciler, spor bilimcileri, turizm ve uluslararası ilişkiler uzmanlarıyla birlikte sporcular, zanaatkârlar ve yerel topluluklar katılmalıdır. Ortak kültür vurgusu yerel adlandırma, kural ve ritüel çeşitliliğini ortadan kaldırmamalıdır.

Yerel üreticilere tedarik önceliği verilmeli; kamu bütçeleri, sponsorluklar ve maliyet-fayda sonuçları şeffaf biçimde açıklanmalıdır. Doğal alanlar için taşıma kapasitesi, atık ve ulaşım planları; atlı sporlar için veteriner denetimi ve hayvan refahı protokolleri uygulanmalıdır.

Sonuç olarak geleneksel spor şenlikleri Türk dünyasında geçmişin sahnelenmesinden daha geniş bir işleve sahiptir. Şeffaf, katılımcı, bilimsel olarak izlenen ve kültürel çeşitliliği koruyan bir yönetim modeli benimsendiğinde ortak aidiyet, toplumlar arası temas, uluslararası görünürlük ve yerel kalkınmayı birlikte destekleyebilir; aksi hâlde dönemsel gösteri, turistik tüketim veya tek yönlü siyasi imaj üretimiyle sınırlı kalma riski sürecektir.

Etik Beyan

Bu çalışma, birincil veri toplama (anket, görüşme, deney vb.) içermemekte; insan ve/veya hayvan katılımcı kullanılmamaktadır. Araştırma, kamuya açık ikincil kaynakların (resmî kurum belgeleri, haber metinleri, akademik yayınlar) karşılaştırmalı doküman incelemesine dayanmaktadır. Bu nedenle çalışma etik kurul izni gerektirmemektedir. Yazım sürecinde bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuş, kullanılan tüm kaynaklar usulüne uygun biçimde atıflanmıştır.

Araştırmacıların Katkı Oranı Beyanı

Çalışmanın tamamı yazar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Çatışma Beyanı

Yazar, bu çalışmayla ilgili herhangi bir kişi ya da kurumla çıkar çatışması bulunmadığını beyan eder.

Kaynaklar

- Akıllı, Erman. "Turksöy, Turkic Council and Cultural Diplomacy: Transactionalism Revisited." *bilig*, no. 91, 2019, ss. 1-25.
- Akıllı, Erman, ve Youngjin Kim. "Crafting a Brand from Tradition: An Innovative Public Diplomacy Strategy for the Organization of Turkic States." *bilig*, no. 110, 2024, ss. 107-134.
- Altun, Fahrettin. "The Organisation of Turkic States' Digital Communication and Digital Diplomacy Perspective." *bilig*, no. 106, 2023, ss. 1-33.
- "Bursa'da Ata Sporları Heyecanı." *Bursa'da Zaman Dergisi*, bursadazamandergisi.com/makaleler/bursada-ata-sporlari-heyecani-4049.html. Erişim 9 Ağustos 2026.
- Bursa Büyükşehir Belediyesi. "Türk Dünyası Kocayayla'da Buluşuyor." *bursa.bel.tr*, 17 Temmuz 2017, www.bursa.bel.tr/haber/turk-dunyasi-kocayaylada-bulusuyor-24284.
- . "Ata Sporları Rekor Kırdı." *bursa.bel.tr*, 23 Temmuz 2018, www.bursa.bel.tr/haber/ata-sporlari-rekor-kirdi-26208.
- . "Ata Sporları ile Görsel Şölen." *bursa.bel.tr*, 24 Temmuz 2023, www.bursa.bel.tr/haber/ata-sporlari-ile-gorsel-solen-33163.
- Grix, Jonathan, ve diğerleri. "Unpacking the Politics of 'Sportswashing': It Takes Two to Tango." *Politics*, c. 45, no. 3, 2025, ss. 377-398.
- Gülcan, Bahattin, ve diğerleri. "Orta Asya Türk Devletlerinde Türkiye'nin Turistik İmajı: Kırgızistan ve Kazakistan'da Bir Alan Araştırması." *bilig*, no. 81, 2017, ss. 105-137.
- Hobsbawm, Eric. "Introduction: Inventing Traditions." *The Invention of Tradition*, ed. Eric Hobsbawm ve Terence Ranger, Cambridge UP, 1983, ss. 1-14.
- Korkmaz, Ali, ve Meltem Melis Kızanlıklı. "Geleneksel Spor Oyunlarının Turizme Etkileri Üzerine Bir Araştırma: Kırgızistan Örneği." *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, c. 12, no. 3, 2023, ss. 1193-1208.
- Kylasov, Alexander. "Traditional Sports and Games along the Silk Roads." *International Journal of Ethnosport and Traditional Games*, c. 1, no. 1, 2019, ss. 1-10.
- Kylasov, Alexander V., ve Sergey N. Gavrov. "Ethnocultural Diversity of Sport." *Sport Science and Physical Education*, c. 2, EOLSS Publishers, www.eolss.net/sample-chapters/c03/e6-168-59.pdf. Erişim 9 Ağustos 2026.
- Murray, Stuart, ve Geoffrey Allen Pigman. "Mapping the Relationship between International Sport and Diplomacy." *Sport in Society*, c. 17, no. 9, 2014, ss. 1098-1118.
- Nye, Joseph S. *Soft Power: The Means to Success in World Politics*. PublicAffairs, 2004.

- . "Soft Power: The Evolution of a Concept." *Journal of Political Power*, c. 14, no. 1, 2021, ss. 196-208.
- Organization of Turkic States. "The 4th World Nomad Games Is Kicked off with the Opening Ceremony Hosted by Türkiye." *turkicstates.org*, 30 Eylül 2022, turkicstates.org/en/news/the-4th-world-nomad-games-is-kicked-off-with-the-opening-ceremony-hosted-by-turkiye.
- . "The Opening Ceremony of the 5th World Nomad Games Was Held in Astana." *turkicstates.org*, 9 Eylül 2024, turkicstates.org/en/news/the-opening-ceremony-of-the-5th-world-nomad-games-was-held-in-astana.
- . "The World Nomad Games 2026 Are Approaching." *turkicstates.org*, 28 Haziran 2026, turkicstates.org/en/news/the-world-nomad-games-2026-are-approaching.
- . "Youth and Sports Cooperation." *turkicstates.org*, turkicstates.org/en/areas-of-cooperation-detail/8-youth-and-sports-cooperation. Erişim 9 Ağustos 2026.
- Postlethwaite, Verity, ve diğerleri. "Sport Diplomacy: An Integrative Review." *Sport Management Review*, c. 26, no. 3, 2023, ss. 361-382.
- Sezgin, Sinan. "4. Türk Dünyası Ata Sporları Şenliği Başladı." *Anadolu Ajansı*, 20 Temmuz 2019, www.aa.com.tr/tr/kultur-sanat/4-turk-dunyasi-ata-sporlari-senligi-basladi/1537209.
- Sheranova, Aidai. "Political Invention of the World Nomad Games in Kyrgyzstan." *Kulturni Studia*, c. 17, no. 2, 2021, ss. 66-81.
- TÜRKSOY. "Türk Dünyası Ata Sporları 4. Kez Bursa Kocayayla'da." *turksoy.org*, 23 Temmuz 2019, www.turksoy.org/haberler/2019-07-24-turk-dunyasi-ata-sporlari-4-kez-bursa-kocayayla-da.
- . "TÜRKSOY İş Birliğinde Düzenlenecek 4. Dünya Göçebe Oyunları'nın Hazırlıkları Sürüyor." *turksoy.org*, 28 Temmuz 2022, www.turksoy.org/haberler/turksoy-is-birliginde-duzenlenecek-4-dunya-gocebe-oyunlarinin-hazirlıkları-suruyor.
- UNESCO. "Traditional Sports and Games." *unesco.org*, www.unesco.org/en/sport-and-anti-doping/traditional-sports-and-games. Erişim 9 Ağustos 2026.
- Ünalımsı, Ayşe Nur. "Yumuşak Gücün Tesis Edilmesinde Kültürel Diplomasinin Önemi ve Bir Uygulayıcı Olarak Yunus Emre Enstitüsü." *bilig*, no. 91, 2019, ss. 137-159.
- Zamorano, Mariano Martín. "Reframing Cultural Diplomacy: The Instrumentalization of Culture under the Soft Power Theory." *Culture Unbound*, c. 8, 2016, ss. 166-186.

6. Bölüm

Voleybol Antrenörlüğünde Psikolojik Baskı, Stres ve Antrenör Performansı

Uğur BAYSAL¹, Murat KUL²

Özet

Voleybol antrenörlüğü, teknik ve taktik bilgiye ek olarak karar verme, liderlik, iletişim, duygu düzenleme ve stres yönetimi gibi psikolojik yeterlilikleri gerektiren çok boyutlu bir mesleki süreçtir. Antrenörler; performans ve sonuç beklentileri, müsabaka sırasında ortaya çıkan zaman baskısı, sporcu yönetimi, takım içi ilişkiler, kulüp ve yönetim talepleri, çevresel ve sosyal beklentiler ile kişisel sorumluluklar gibi çeşitli stres kaynaklarıyla karşı karşıya kalabilmektedir. Özellikle rekabet düzeyinin yüksek olduğu ortamlarda yaşanan psikolojik baskı, antrenörlerin bilişsel ve duygusal süreçlerini etkileyerek karar verme, iletişim, liderlik ve performans süreçlerinde çeşitli güçlüklerin ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Süreklilik gösteren ve yoğunlaşan stresin ise motivasyon kaybı, duygusal tükenmişlik, performans düşüşü ve antrenör-sporcu ilişkilerinde zayıflama gibi olumsuz sonuçlarla ilişkili olduğu görülmektedir. Antrenörlerin stres karşısındaki tepkileri ve bu stresle başa çıkma biçimleri, mesleki performansın sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır. Problem odaklı başa çıkma kapsamında planlama, teknik-taktik analiz, zaman yönetimi ve çözüm üretme gibi stratejiler öne çıkarken; duygu odaklı başa çıkma kapsamında gevşeme, nefes egzersizleri, olumlu düşünme ve dikkat yönlendirme gibi yöntemlerden yararlanılmaktadır. Bununla birlikte sosyal ve örgütsel destek, ekip çalışması ve psikolojik beceri antrenmanları antrenörlerin stresle başa çıkma kapasitelerini destekleyen önemli unsurlar arasında değerlendirilmektedir. Psikolojik dayanıklılığın geliştirilmesi, antrenörlerin baskı altında daha etkili kararlar almasına, duygularını düzenlemesine ve takım içerisindeki iletişim süreçlerini sağlıklı biçimde sürdürmesine katkı sağlayabilmektedir. Bu doğrultuda antrenörlerin psikolojik becerilerinin sistematik biçimde geliştirilmesi ve kulüpler tarafından uygun çalışma koşulları ile sosyal destek mekanizmalarının oluşturulması, hem antrenör performansının sürdürülebilirliği hem de sporcuların gelişimi ve takım içi uyum açısından önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Voleybol, psikolojik baskı, stres.

¹ Bayburt Üniversitesi, Lisansüstü Eğitimi Enstitüsü

² Bayburt Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi

1. Giriş

Sporda başarı, yalnızca fiziksel yeterliliklere bağlı olarak değil, aynı zamanda baskı koşullarında doğru ve etkili kararlar alabilme kapasitesi gibi bilişsel yeteneklerle de ilişkilendirilmektedir (Konter, 2006; Weinberg & Gould, 2019). Spor alanında yer alan farklı meslek grupları, başarıya ulaşmak için kendilerine özgü becerilerin ve performansa ilişkin süreçlerin geliştirilmesini gerektirebilir. Voleybol antrenörlüğü ise teknik ve taktik bilgilerin sporculara aktarılmasının ötesinde; stres yönetimi, etkili liderlik, hızlı karar verme ve psikolojik baskıyla başa çıkma gibi çeşitli becerileri gerektiren çok boyutlu bir mesleki süreçtir (Konter, 2006; Jowett & Cockerill, 2003). Özellikle rekabetin yoğun olduğu ortamlarda antrenörler; sporcu yönetimi, maç sonucu beklentileri ve kulüp kaynaklı baskılar ve performans sorumluluğu gibi etkenler nedeniyle yüksek düzeyde psikolojik yük ile karşı karşıya kalmaktadır (Fletcher & Scott, 2010; Olusoga ve ark., 2009; Yıldız & Polat, 2020). Nitekim araştırmalar, uzun süreli stres altında görev yapan antrenörlerde tükenmişlik, karar verme performansında düşüş ve motivasyon düzeyinde azalma gibi olumsuz etkilerin ortaya çıkabileceğini ortaya koymaktadır (Fletcher & Scott, 2010; Olusoga ve ark., 2009; Kuruç & Bayar, 2018). Bu sonuçlara ek olarak uzun süreli maruz kalınan stres ve psikolojik baskının, antrenörlerin yalnızca bireysel performansına değil; takım içi iletişim, sporcu motivasyonu ve genel takım başarısı üzerinde de etkili olduğu ifade edilmektedir (Fransen ve ark., 2012; Altıntaş & Akalan, 2008; Norris ve ark., 2017).

Spor psikolojisi alanında, özellikle son yıllarda, antrenörlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri ve stresle başa çıkma becerileri giderek daha fazla önem kazanan bir araştırma konusu hâline gelmiştir. İlgili çalışmalar, psikolojik dayanıklılığı yüksek olan antrenörlerin baskı altında daha sağlıklı kararlar alabildiğini ve takım içerisinde daha olumlu bir psikolojik iklim oluşturabildiğini ortaya koymaktadır (Bentzen ve ark., 2016). Bu bağlamda günümüzde başarılı antrenörlük anlayışı, yalnızca teknik yeterlilikle sınırlı görülmemekte; psikolojik iyi oluş, stresle başa çıkma ve duygusal dayanıklılık gibi unsurları da temel bileşenler arasında değerlendirmektedir.

2. Kavramsal Çerçeve: Psikolojik Baskı, Stres ve Antrenör Performansı

2.1. Antrenör Kavramı

Antrenör, sporcunun ya da takımın gelişim sürecini planlayan, yönlendiren ve değerlendiren; teknik-taktik öğretimin yanında sporcunun fiziksel, psikolojik, sosyal ve bilişsel gelişimine de katkı sağlayan uzman kişi olarak tanımlanabilir (Côté & Gilbert, 2009; Sevim, 1998). Bu bakımdan antrenör, yalnızca teknik ve taktik bilgi aktaran bir figür değildir; aynı zamanda sporcunun fiziksel,

psikolojik, sosyal ve bilişsel gelişimine katkı sağlayan bir lider konumundadır (Sevim, 2010; Sunay, 2017; Short & Short, 2005). Ek olarak Côté ve Gilbert (2009)'e göre etkili antrenörlük ise; mesleki bilgi, kişilerarası bilgi ve bireyin kendini tanımasına ilişkin bilgilerin bütüncül biçimde kullanılması yoluyla sporcunun yeterlik, güven, aidiyet ve karakter gelişimini destekleyen bir süreçtir.

2.2. Psikolojik Baskı Kavramı

Psikolojik baskı kavramı, bireyin bir durumda iyi performans sergilemeye verdiği önemin artmasıyla ortaya çıkan, duygu düzenleme, karar verme ve performans sürecini etkileyebilen zihinsel zorlanma durumu olarak tanımlanmaktadır (Endo ve ark., 2023). Spor alanında ise psikolojik baskı; sonuç beklentisi, hata yapma kaygısı, rekabet düzeyi ve seyirci etkisi gibi çeşitli unsurlarla ilişkilendirilmektedir (Beilock & Carr, 2001). Voleybol antrenörlüğü açısından bu baskı, alınan mola ve rotasyon kararları, oyuncu değişiklikleri ve taktiksel yönlendirmelerin kısa sürede çeşitli sonuçlar doğurabilmesi nedeniyle daha belirgin bir nitelik kazanabilmektedir (Beilock & Carr, 2001).

2.3. Stres Kavramı

Stres, bireyin çevresel talepleri kendi başa çıkma kaynaklarını aşan veya zorlayan bir durum olarak değerlendirmesi sonucunda ortaya çıkan psikolojik bir süreçtir (Lazarus & Folkman, 1984). Antrenörlük mesleğinde stres; yönetim baskısı, zaman sınırlılıkları, müsabaka sonuçları, performans beklentileri ve sakatlıklar gibi çeşitli faktörlerle ilişkilendirilebilir (Lazarus & Folkman, 1984). Fletcher ve Scott (2010), antrenörlerde yaşanan psikolojik stresin bireysel iyi oluş ve mesleki performans üzerinde etkili olabileceğini belirtmektedir. Sporcular açısından ise stres; performans beklentileri, antrenman koşulları, takım içi ilişkiler ve müsabaka baskısı gibi faktörlerden kaynaklanabilmektedir. Bu faktörlerin etkili biçimde yönetilmesi, sporcuların psikolojik iyi oluşları ve performansları açısından önem taşımaktadır (Aksoy ve ark., 2024).

2.4. Antrenör Performansı

Literatürde antrenör performansı; sporcunun öğrenme sürecini, gelişimini, motivasyonunu ve müsabaka performansını etkileyebilme kapasitesiyle ilişkilendirilmektedir (Côté & Gilbert, 2009).

3. Voleybol Antrenörlerinde Psikolojik Baskı ve Stres Kaynakları

Antrenörlük mesleğinin eş zamanlı olarak gerektirdiği çeşitli sorumluluklar bulunmaktadır. Takım içi ilişkileri düzenleme, kulüp beklentilerine yanıt verme, sporcularla etkili iletişim kurma, performans gelişimini destekleme ve müsabaka süreçlerini yönetme bu sorumluluklardan bazılarıdır (Côté & Gilbert, 2009;

Norris ve ark., 2017). Antrenörlük üzerine yapılan sistematik derlemelerde, antrenörlerin stres kaynaklarının genel olarak örgütsel yapı, bağlamsal koşullar, performans, bağlamsal koşullar, kişilerarası ilişkiler ve bireysel etkenler çerçevesinde toplandığı ifade edilmektedir (Norris ve ark., 2017). Diğer branş antrenörlüğüne benzer şekilde voleybol antrenörlüğünde, yalnızca teknik ve taktik bilgi birikimiyle sınırlı olmayan; hızlı ve doğru karar verebilme, psikolojik dayanıklılık, etkili iletişim ve takım yönetimini başarıyla sürdürebilme becerilerini de gerektiren çok boyutlu bir uzmanlık alanıdır (Lazarus & Folkman, 1984).

3.1. Performans ve Sonuç Baskısı

Voleybol antrenörleri açısından en belirgin stres kaynaklarından biri performans ve sonuç odaklı beklenti baskısıdır. Antrenörlerde stres kaynaklarını inceleyen çalışmalar, performans beklentileri, sporcu performansı, örgütsel yapı, çevresel koşullar ve kişilerarası ilişkilerin antrenörler üzerinde önemli stres kaynakları oluşturduğunu göstermektedir (Thelwell ve ark., 2008; Norris ve ark., 2017). Müsabaka sonucunun çoğu zaman doğrudan antrenörün yeterliğiyle ilişkilendirilmesi, antrenör üzerinde yoğun bir psikolojik stres oluşturabilmektedir (Fletcher & Scott, 2010; Phetlhe ve ark., 2026). Kazanma beklentisi, lig sıralamasındaki konum, play-off hedefleri, kulüp yönetiminin talepleri, taraftar desteği ya da eleştirisi ve sporcuların gelişiminden sorumlu olma düşüncesi bu baskıyı artıran temel unsurlar arasında yer almaktadır (Olusoga ve ark., 2009; Norris ve ark., 2017; Phetlhe ve ark., 2026). Thelwell ve arkadaşları (2008), elit düzeyde görev yapan antrenörlerin hem kendi performansları hem de sporcularının performansları üzerinden stres yaşadıklarını belirtmektedir. Voleybol özelinde ise bu baskı yalnızca maç kazanma zorunluluğuyla değil; takımın oyun düzenini sürdürme, set içindeki performans dalgalanmalarını yönetme ve kritik sayılarda uygun müdahalelerde bulunma sorumluluğuyla da ilişkilidir (Norris ve ark., 2017).

3.2. Maç İçi Karar Verme ve Zaman Baskısı

Voleybol, oyun temposunun hızlı değiştiği, zaman baskısının belirgin olduğu ve antrenörlerin müsabaka sırasında kısa süre içerisinde etkili taktiksel kararlar vermesini gerektiren dinamik bir takım sporudur (Conejero Suárez ve ark., 2020; Sun & Zhang, 2026). Zamanlaması uygun olmayan bir mola, geciken oyuncu değişikliği ya da baskı altında verilen riskli kararlar; takımın oyun ritmini, sporcuların özgüvenini ve performans sürekliliğini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle antrenörün yaptığı müdahaleler yalnızca teknik ve taktik açıdan değil, aynı zamanda takımın psikolojik dengesi açısından da belirleyici olmaktadır. Bu bağlamda maç içi

karar verme süreci, voleybol antrenörlüğünde önemli stres kaynaklarından biri olarak değerlendirilmektedir (Afonso ve ark., 2010; Zetou ve ark., 2008).

3.3. Sporcu Yönetimi ve Takım İçi İlişkiler

Takım içerisinde forma rekabetinin yönetilmesi, yedek oyuncuların motivasyonunun korunması, genç ve deneyimli sporcular arasındaki dengenin kurulması, sakatlık sonrası uyum süreçleri ve oyuncuların rol beklentilerinin karşılanması antrenörler açısından önemli stres kaynakları oluşturmaktadır (Olusoga ve ark., 2009; Didymus, 2017; Norris ve ark., 2017; Podlog & Eklund, 2007).

Güncel literatürde ayrıca antrenörlerin sporcular, teknik ekip ve kulüp yönetimiyle yaşadığı kişilerarası sorunların stres düzeyini ve tükenmişlik riskini artırabileceği belirtilmektedir (Norris ve ark., 2017).

3.4. Liderlik, İletişim ve Duygusal Kontrol Baskısı

Antrenör, özellikle müsabakanın kritik anlarında takımın duygusal atmosferini yönlendiren en önemli unsurlardan biri olarak görülmektedir (Stebbing ve ark., 2016; Decarli ve ark., 2024). Nitekim antrenör-sporcu ilişkisinde antrenörün kişilerarası davranışlarının sporcuların duygu durumu üzerinde etkili olabildiği ve antrenörden sporcuya doğru duygusal aktarımın gerçekleşebildiği belirtilmektedir (Stebbing ve ark., 2016). Antrenörün sporcuların duygu ve düşüncelerini doğru biçimde anlayabilmesi ve bu doğrultuda uygun iletişim kurabilmesi, antrenör-sporcu ilişkisinde karşılıklı güvenin ve iletişim kalitesinin geliştirilmesine katkı sağlayabilmektedir (Şipal, 2026). Sporcular, çoğu zaman antrenörün beden dili, ses tonu, mola sırasındaki açıklamaları ve maç içindeki tepkileri üzerinden oyunun kontrol altında olup olmadığını değerlendirmektedir. Bu bağlamda, antrenör-sporcu ilişkisinde sözsüz iletişimin önemli olduğu; beden duruşu, jestler, yüz ifadeleri ve iletişim biçimlerinin sporcular tarafından anlamlandırıldığı ifade edilmektedir (Dobrescu, 2014; Kim ve ark., 2020).

3.5. Örgütsel ve Yönetmelik Baskılar

Antrenörlerin stres kaynakları yalnızca saha içi süreçlerle sınırlı değildir. Kulüp yönetiminin beklentileri, sözleşme koşulları, iş güvencesi, bütçe olanakları, tesis ve malzeme yetersizlikleri, yardımcı ekip yapılanması, yoğun müsabaka takvimi, deplasman programları ve sezon hedefleri antrenör üzerinde örgütsel düzeyde baskı oluşturabilmektedir (Frey, 2007; Fletcher & Scott, 2010; Didymus, 2017; Norris ve ark., 2017). Fletcher ve Scott (2010), antrenörlükte psikolojik stresin çevresel talepler, bu taleplerin birey tarafından nasıl değerlendirildiği ve bu taleplere verilen tepkiler üzerinden şekillendiğini belirtmektedir.

3.6. Çevresel ve Sosyal Baskılar

Voleybol antrenörleri, yalnızca takım içi dinamiklerle değil; taraftarlar, medya, sosyal medya, sporcu aileleri, okul ve kulüp çevresi gibi dış paydaşlardan kaynaklanan beklentilerle de mücadele etmek durumundadır. Özellikle profesyonel ve üst düzey takımlarda medya görünürlüğü, sosyal medya üzerinden yapılan değerlendirmeler ve kamuoyu baskısı antrenörlerin psikolojik yükünü artıran önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Norris ve ark., 2017; Yıldız & Polat, 2020). Alt yaş kategorilerinde ise veli beklentileri, sporcuların süre alma durumları, gelişim süreçleri ve başarı odaklı yaklaşım antrenör üzerinde farklı türde baskılar oluşturabilmektedir (Didymus & Fletcher, 2017).

Güncel spor psikolojisi literatüründe, antrenörlerin kulüp yönetimi, sponsorlar, taraftarlar, medya ve sürekli başarı beklentisi nedeniyle yoğun psikolojik baskı altında çalıştıkları belirtilmektedir (Olusoga ve ark., 2020; Norris ve ark., 2017). Ayrıca çevresel beklentilerin ve dış değerlendirmelerin, antrenörlerin stres düzeyi, motivasyonu ve mesleki tükenmişlik riski üzerinde etkili olduğu ifade edilmektedir (Didymus & Fletcher, 2017).

3.7. Kişisel Stres Kaynakları ve Tükenmişlik Riski

Kişisel stres kaynakları; antrenörün kendi beklentileri, yeterlik algısı, mükemmeliyetçilik eğilimi, hata yapma kaygısı, özel yaşam-ış dengesi, yetersiz dinlenme ve mesleki gelecek kaygısı ile ilişkilidir (Fletcher & Scott, 2010; Norris ve ark., 2017; Hassmén ve ark., 2020). Antrenörlere çoğu zaman sorun çözen, takımı yönlendiren ve krizleri kontrol eden kişiler rolü verilmektedir (Frey, 2007). Ancak bu rol, antrenörlerin kendi psikolojik ihtiyaçlarını geri plana atmalarına neden olabilmektedir (Fletcher & Scott, 2010; Norris ve ark., 2017). Uzun süre devam eden stres; duygusal tükenme, motivasyon kaybı, performans düşüşü ve antrenör-sporcu ilişkisinde zayıflama gibi sonuçlar doğurabilir (Frey, 2007; Altfeld ve ark., 2015; Ackeret ve ark., 2022). Norris ve arkadaşları (2017), başa çıkma kaynakları yetersiz kalan antrenörlerin artan stres ve tükenmişlik açısından daha kırılgan hâle geldiğini belirtmektedir. Bu nedenle voleybol antrenörlerinde kişisel farkındalık, yeterli dinlenme, sosyal destek ve psikolojik becerilerin geliştirilmesi, stres yönetiminin temel bileşenleri arasında değerlendirilmelidir (Ackeret ve ark., 2022).

4. Stresin Antrenör Performansına Etkileri

4.1. Karar verme üzerindeki etkiler

Stres, antrenörlerin maç sırasında hızlı ve doğru karar verme becerisini doğrudan etkileyebilen faktörlerden biridir. (Fletcher & Scott, 2010; Starcke & Brand, 2012). Yüksek baskı altında bilişsel yük artmakta, dikkat daralmakta ve risk değerlendirme süreçleri zorlaşmaktadır. Araştırmalar, stresli ortamlarda antrenörlerin daha sezgisel

ve kısa vadeli kararlar alma eğiliminde olduğunu göstermektedir (Kolar ve ark., akt. Di Corrado & Tušák, 2026).

4.2. İletişim ve liderlik üzerindeki etkiler

Literatürde etkili liderliğin; iletişim becerisi, stres yönetimi ve duygusal farkındalıkla yakından ilişkili olduğu vurgulanmaktadır (Kornosenko & Demus, 2021). Olumlu iletişim, empati ve destekleyici liderlik davranışlarının takım uyumu ve sporcu motivasyonu üzerinde olumlu etkiler yarattığı ifade edilmektedir (Atkinson ve ark., 2025). Bununla birlikte, antrenörün stres düzeyinin artması iletişim biçimini ve antrenör-sporcu ilişkisindeki etkileşim kalitesini olumsuz etkileyebilir (Fletcher & Scott, 2010; Stebbings ve ark., 2016).

4.3. Duygu düzenleme ve öz kontrol

Duygu düzenleme, antrenör performansının sürdürülebilirliği açısından temel psikolojik becerilerden biridir (Fletcher & Scott, 2010; Lane ve ark., 2012; Wagstaff, 2014). Araştırmalar, başarılı antrenörlerin yüksek düzeyde öz kontrol ve duygusal düzenleme becerilerine sahip olduğunu göstermektedir (Weinberg ve ark., 2020). Ayrıca duygusal zekâ düzeyi yüksek antrenörlerin stres yönetimi, iletişim ve liderlik süreçlerinde daha etkili olduğu belirtilmektedir (Zakir ve ark., 2025). Buna karşın uzun süreli ve yoğun stres, antrenörlerin psikolojik iyi oluşunu ve mesleki performansını olumsuz etkileyerek tükenmişlik, motivasyon kaybı ve karar verme süreçlerinde zorlanma gibi olumsuz sonuçlara yol açabilir (Fletcher & Scott, 2010; Altfeld ve ark., 2015; Norris ve ark., 2017).

4.4. Tükenmişlik ve performans düşüşü

Uzun süreli stres, antrenörlerde duygusal tükenmişlik, motivasyon kaybı ve performans düşüşüne yol açabilmektedir (Fletcher & Scott, 2010; Altfeld ve ark., 2015; Norris ve ark., 2017). Özellikle yoğun rekabet ortamı, sürekli başarı beklentisi ve yüksek sorumluluk düzeyi tükenmişlik riskini arttırabilmektedir. Çalışmalar, kronik stresin antrenörlerin psikolojik iyi oluşunu ve mesleki verimliliğini olumsuz etkilediğini göstermektedir (Olusoga ve ark., 2020). Ayrıca duygusal yorgunluk yaşayan antrenörlerin iletişim kalitesinde ve liderlik etkinliğinde azalma görülebileceği ifade edilmektedir (Lee & Chelladurai, 2016).

5. Stresle Başa Çıkma, Psikolojik Dayanıklılık ve Müdahale Yaklaşımları

5.1. Problem odaklı başa çıkma

Problem odaklı başa çıkma, stres kaynağını doğrudan çözmeye yönelik stratejileri ifade etmektedir (Lazarus & Folkman, 1984; Nicholls & Polman, 2007). Spor ortamında bu yaklaşım; planlama yapma, teknik-taktik analiz, zaman yönetimi ve

özüm üretmeye yönelik davranışları kapsamaktadır (Nicholls & Polman, 2007; Norris ve ark., 2017). Araştırmalar, antrenör ve sporcuların stresle mücadelede problem çözüme temelli yöntemleri etkili biçimde kullandığını göstermektedir (Norris ve ark., 2017). Özellikle kısa vadeli hedef belirleme ve görev odaklı yaklaşımın performans üzerinde olumlu etkileri olduğu belirtilmektedir (Hong & Allen, 2022).

5.2. Duygu odaklı başa çıkma

Duygu odaklı başa çıkma, stresin oluşturduğu olumsuz duyguları kontrol etmeye ve psikolojik dengeyi korumaya yönelik stratejileri içermektedir (Lazarus & Folkman, 1984; Nicholls & Polman, 2007). Duygu, bireyin yaşadığı olay ve durumlara yönelik öznel ve bilinçli tepkilerini ifade eden karmaşık bir psikolojik yapı olarak değerlendirilmektedir (Boz ve ark., 2024). Bu doğrultuda duygu durumu, bireyin geçici ve değişken ruhsal durumlarını yansıtırken, duyguların düzenlenmesi stresle başa çıkma sürecinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır (Ceylan, 2023). Gevşeme egzersizleri, nefes teknikleri, olumlu düşünme ve dikkat yönlendirme bu yöntemler arasında yer almaktadır (Nicholls & Polman, 2007; Lane ve ark., 2012). Literatürde duygu düzenleme becerilerinin kaygıyı azaltarak performansı desteklediği ifade edilmektedir (Nuetzel, 2023). Ayrıca sporcuların ve antrenörlerin stres altında rahatlatma ve bilişsel yeniden yapılandırma tekniklerinden yararlandıkları belirtilmektedir (Makarowski ve ark., 2022).

5.3. Sosyal destek ve ekip çalışması

Yapılan çalışmalar, takım sporlarında ortak stres durumlarına karşı ekip üyelerinin birlikte başa çıkma stratejileri geliştirdiğini göstermektedir (Leprince ve ark., 2018). Ek olarak Hong ve Allen (2022), sosyal ve örgütsel desteğin, belirsizlik dönemlerinde sporcuların ve antrenörlerin psikolojik iyi oluşunu koruduğunu ifade etmektedir.

5.4. Psikolojik beceri antrenmanı

Psikolojik beceri antrenmanı; dikkat kontrolü, imgeleme, hedef belirleme, öz konuşma ve gevşeme teknikleri gibi uygulamaları içeren sistematik bir zihinsel hazırlık sürecidir (Weinberg & Gould, 2019; Birrer & Morgan, 2010; Röthlin ve ark., 2016). Bu çalışmaların amacı, sporcuların ve antrenörlerin stres altında performanslarını sürdürebilmelerini sağlamaktır (Birrer & Morgan, 2010; Park ve ark., 2023). Araştırmalar, psikolojik beceri antrenmanlarının stres yönetimi, özgüven ve performans üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir (Mao, 2025).

6. Sonuç ve Uygulama Önerileri

Voleybol antrenörlüğü, yalnızca teknik ve taktik bilgiyle sınırlı kalmayan; karar verme, iletişim, duygu düzenleme, stres yönetimi ve liderlik becerilerini birlikte gerektiren çok yönlü bir mesleki alandır. Antrenörler; performans beklentisi, maç sonucu baskısı, sporcu yönetimi, kulüp talepleri, organizasyonel koşullar ve kişisel sorumluluklar nedeniyle çeşitli düzeylerde psikolojik stres yaşayabilmektedir. Bu nedenle antrenörlerin stres kaynaklarının yalnızca bireysel bir sorun olarak değil, takım ve kulüp yapısını da etkileyen önemli bir süreç olarak ele alınması gerekmektedir.

Uygulama açısından voleybol antrenörlerinin psikolojik dayanıklılığını artırmaya yönelik eğitim programları hazırlanmalı; stres yönetimi, etkili iletişim, duygu düzenleme, problem çözme ve psikolojik beceri antrenmanı gibi konular düzenli olarak desteklenmelidir. Kulüplerin de antrenörlere gerçekçi hedefler sunması, görev tanımlarını netleştirmesi, sosyal destek mekanizmaları oluşturmaları ve dinlenme-çalışma dengesini gözetmesi önemlidir. Bu yaklaşımlar, antrenör performansının sürdürülebilirliğine ek olarak sporcuların gelişimine ve takım içi uyumun güçlenmesine de katkı sağlayabilir.

Kaynakça

- Ackeret, N., Röthlin, P., Allemand, M., Krieger, T., Berger, T., Znoj, H., Kenttä, G., Birrer, D., & Horvath, S. (2022). Six-month stability of individual differences in sports coaches' burnout, self-compassion and social support. *Psychology of Sport and Exercise*, 61, 102207. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2022.102207>
- Afonso, J., Mesquita, I., Marcelino, R., & Silva, J. A. (2010). Analysis of the setter's tactical action in high-performance women's volleyball. *Kinesiology*, 42(1), 82–89.
- Aksoy, Ö. F., Şipal, O., & Boz, E. (2024). Halter branşında psikolojik süreçler. H. Akyüz & A. O. Erkılıç (Ed.), *Spor bilimlerinde çok yönlü araştırmalar 1* (ss. 28–39). İzmir: Duvar Yayınları.
- Altfeld, S., Mallett, C. J., & Kellmann, M. (2015). Coaches' burnout, stress, and recovery over a season: A longitudinal study. *International Sport Coaching Journal*, 2(2), 137–151. <https://doi.org/10.1123/iscj.2014-0113>
- Altıntaş, A., & Akalan, C. (2008). Zihinsel antrenman ve yüksek performans. *Sportmetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 6(1), 39–43.
- Atkinson, O., Brandon, D., Goodway, J., Sutherland, S., Anderson-Butcher, D., & Bates, S. M. (2025). Communication strategies for coaches to limit burnout for high school athletes. *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, 96(4), 7–13. <https://doi.org/10.1080/07303084.2025.2455720>
- Beilock, S. L., & Carr, T. H. (2001). On the fragility of skilled performance: What governs choking under pressure? *Journal of Experimental Psychology: General*, 130(4), 701–725. <https://doi.org/10.1037/0096-3445.130.4.701>
- Bentzen, M., Lemyre, P. N., & Kenttä, G. (2016). Development of exhaustion for high-performance coaches in association with workload and motivation: A person-centered approach. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 10–19. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2015.06.004>
- Birrer, D., & Morgan, G. (2010). Psychological skills training as a way to enhance an athlete's performance in high-intensity sports. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 20(Suppl. 2), 78–87. <https://doi.org/10.1111/j.1600-0838.2010.01188.x>
- Boz, E., Şipal, O. & Aksoy, Ö. F. (2024). Duygular ve sportif performans: Optimal duygu durumu. H. Akyüz & A. O. Erkılıç (Ed.), *Spor bilimlerinde çok yönlü araştırmalar 2* (ss. 30–43). İzmir: Duvar Yayınları.
- Conejero Suárez, M., Serenini, A. L. P., González-Silva, J., & Moreno Arroyo, M. P. (2020). Factors used to make appropriate decisions in youth

- categories in volleyball. *Sustainability*, 12(14), 5633. <https://doi.org/10.3390/su12145633>
- Côté, J., & Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 4(3), 307–323. <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>
- Decarli, G., Vitali, F., Zasso, S., & Franchin, L. (2024). The power of coaches' emotions: A case study on how coaches' facial expressions impact performance of young female synchronized ice-skaters. *Psychology of Sport and Exercise*, 73, 102651. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2024.102651>
- Di Corrado, D., & Tušák, M. (2026). Editorial: Determinants of achievement in top sport. *Frontiers in Psychology*, 17, 1793950. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2026.1793950>
- Didymus, F. F. (2017). Olympic and international level sports coaches' experiences of stressors, appraisals, and coping. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 9(2), 214–232. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2016.1261364>
- Didymus, F. F., & Fletcher, D. (2017). Effects of organizational stressors on high-performance coaches: A qualitative study. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 27(7), 734–746.
- Dobrescu, T. (2014). The role of non-verbal communication in the coach-athlete relationship. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 149, 286–291. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.08.231>
- Endo, T., Sekiya, H., & Raima, C. (2023). Psychological pressure on athletes during matches and practices. *Asian Journal of Sport and Exercise Psychology*, 3(3), 161–170. <https://doi.org/10.1016/j.ajsep.2023.07.002>
- Fletcher, D., & Scott, M. (2010). Psychological stress in sports coaches: A review of concepts, research, and practice. *Journal of Sports Sciences*, 28(2), 127–137. <https://doi.org/10.1080/02640410903406208>
- Fransen, K., Vanbeselaere, N., Exadaktylos, V., Vande Broek, G., De Cuyper, B., Berckmans, D., Ceux, T., De Backer, M., & Boen, F. (2012). “Yes, we can!”: Perceptions of collective efficacy sources in volleyball. *Journal of Sports Sciences*, 30(7), 641–649. <https://doi.org/10.1080/02640414.2011.653579>
- Frey, M. (2007). College coaches' experiences with stress: “Problem solvers” have problems, too. *The Sport Psychologist*, 21(1), 38–57. <https://doi.org/10.1123/tsp.21.1.38>
- Hassmén, P., Lundkvist, E., Flett, G. L., Hewitt, P. L., & Gustafsson, H. (2020). Coach burnout in relation to perfectionistic cognitions and self-

- presentation. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(23), 8812. <https://doi.org/10.3390/ijerph17238812>
- Hong, H. J., & Allen, J. B. (2022). An exploration of the resources of high-performance athletes and coaches to cope with unexpected transitions. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 11(4), 412–428. <https://doi.org/10.1037/spy0000306>
- Jowett, S., & Cockerill, I. M. (2003). Olympic medallists' perspective of the athlete–coach relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, 4(4), 313–331.
- Kim, Y., Park, I., & Lee, H. (2020). “Coach really knew what I needed and understood me well as a person”: Effective communication acts in coach–athlete interactions among Korean Olympic archers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(9), 3101. <https://doi.org/10.3390/ijerph17093101>
- Konter, E. (2006). *Spor psikolojisi el kitabı*. Nobel Yayın Dağıtım.
- Kornosenko, O., & Demus, Y. (2021). Features of social and psychological activity of sports coach. *Pedagogical Sciences*, 77, 35–39. <https://doi.org/10.33989/2524-2474.2021.77.239285>
- Koruç, Z., & Bayar, P. (2018). *Spor psikolojisinde güncel yaklaşımlar*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Lane, A. M., Beedie, C. J., Jones, M. V., Uphill, M., & Devonport, T. J. (2012). The BASES expert statement on emotion regulation in sport. *Journal of Sports Sciences*, 30(11), 1189–1195. <https://doi.org/10.1080/02640414.2012.693621>
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. Springer.
- Lee, Y. H., & Chelladurai, P. (2016). Affectivity, emotional labor, emotional exhaustion, and emotional intelligence in coaching. *Journal of Applied Sport Psychology*, 28(2), 170–184. <https://doi.org/10.1080/10413200.2015.1092481>
- Leprince, C., d'Arripe-Longueville, F., & Doron, J. (2018). Coping in teams: Exploring athletes' communal coping strategies to deal with shared stressors. *Frontiers in Psychology*, 9, 1908. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01908>
- Makarowski, R., Predoiu, R., Piotrowski, A., Görner, K., Predoiu, A., Oliveira, R., Pelin, R., Moanță, A., Boe, O., Rawat, S., & Ahuja, G. (2022). Coping strategies and perceiving stress among athletes during different waves of the COVID-19 pandemic: Data from Poland, Romania, and Slovakia. *Healthcare*, 10(9), 1770. <https://doi.org/10.3390/healthcare10091770>

- Mao, Z. (2025). Advancements in research on psychological and emotional aspects of student-athletes. *Frontiers in Psychology*, 16, 1645177. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1645177>
- Nicholls, A. R., & Polman, R. C. J. (2007). Coping in sport: A systematic review. *Journal of Sports Sciences*, 25(1), 11–31. <https://doi.org/10.1080/02640410600630654>
- Norris, L. A., Didymus, F. F., & Kaiseler, M. (2017). Stressors, coping, and well-being among sports coaches: A systematic review. *Psychology of Sport and Exercise*, 33, 93–112. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2017.08.005>
- Nuetzel, B. (2023). Coping strategies for handling stress and providing mental health in elite athletes: A systematic review. *Frontiers in Sports and Active Living*, 5, 1265783. <https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1265783>
- Olusoga, P., Butt, J., Hays, K., & Maynard, I. (2009). Stress in elite sports coaching: Identifying stressors. *Journal of Applied Sport Psychology*, 21(4), 442–459. <https://doi.org/10.1080/10413200903222921>
- Olusoga, P., Kenttä, G., & Bentzen, M. (2020). Coaching under stress and burnout. In *Sports coaching challenges and directions for the future* (pp. 371–409). Springer.
- Park, I., Jeon, J., & Park, S. (2023). Psychological skills training for athletes in sports: Web of Science bibliometric analysis. *Healthcare*, 11(2), 259. <https://doi.org/10.3390/healthcare11020259>
- Phetthe, L. P., Morris-Eyton, H. M., & Kubayi, A. K. (2026). Stressors in sports coaching: A survey of South African sports coaches. *Frontiers in Sports and Active Living*, 7, 1687305. <https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1687305>
- Podlog, L., & Eklund, R. C. (2007). Professional coaches' perspectives on the return to sport following serious injury. *Journal of Applied Sport Psychology*, 19(2), 207–225. <https://doi.org/10.1080/10413200701188951>
- Röthlin, P., Horvath, S., Trösch, S., Holtforth, M. G., & Birrer, D. (2016). Psychological skills training and a mindfulness-based intervention to enhance functional athletic performance: Design of a randomized controlled trial using ambulatory assessment. *BMC Psychology*, 4, 39. <https://doi.org/10.1186/s40359-016-0147-y>
- Sevim, Y. (1998). Türkiye’de antrenör eğitim yapısı ve temel ilkeleri. *Gazi Journal of Physical Education and Sport Sciences*, 3(1), 1–10.
- Sevim, Y. (2010). *Antrenman bilgisi*. Fil Yayınevi.
- Short, S. E., & Short, M. W. (2005). Essay: Role of the coach in the coach-athlete relationship. *The Lancet*, 366(Suppl. 1), S29–S30. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(05\)67836-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(05)67836-1)

- Starcke, K., & Brand, M. (2012). Decision making under stress: A selective review. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*, 36(4), 1228–1248. <https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2012.02.003>
- Stebbing, J., Taylor, I. M., & Spray, C. M. (2016). Interpersonal mechanisms explaining the transfer of well- and ill-being in coach–athlete dyads. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 38(3), 292–304. <https://doi.org/10.1123/jsep.2015-0172>
- Sun, Z., & Zhang, F. (2026). Constructing an indicator system for factors influencing volleyball coaches' in-game tactical decision-making: A Delphi study. *Frontiers in Psychology*, 16, 1721316. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1721316>
- Sunay, H. (2017). *Spor yönetimi*. Gazi Kitabevi.
- Şipal, O. (2026). Sporda başarının psikolojik belirleyicisi olarak empati. İ. Uçan & Ü. Türker (Ed.), *Beden eğitimi ve sporda psikososyal dinamikler: Disiplinlerarası ve yeni nesil araştırmalar* (ss. 103–115). İzmir: Duvar Yayınları.
- Thelwell, R. C., Weston, N. J. V., Greenlees, I. A., & Hutchings, N. V. (2008). Stressors in elite sports: A coach perspective. *Journal of Sports Sciences*, 26(9), 905–918. <https://doi.org/10.1080/02640410801885933>
- Wagstaff, C. R. D. (2014). Emotion regulation and sport performance. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 36(4), 401–412. <https://doi.org/10.1123/jsep.2013-0257>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2019). *Foundations of sport and exercise psychology* (7th ed.). Human Kinetics.
- Weinberg, R., Freysinger, V. J., Vealey, R. S., & Block, C. (2020). What does it mean to be “mentally tough” as a NCAA Division I collegiate coach? *Journal of Applied Sport Psychology*, 34(2), 342–362. <https://doi.org/10.1080/10413200.2020.1791277>
- Yıldız, K., & Polat, E. (2020). Futbolda Antrenör-Sporcu Stres Kaynakları Ölçeği ile Futbolda Medya Stres Kaynakları Ölçeği'nin Türk popülasyonu için geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 18(3), 145–156.
- Zakir, A., Mahmood, M. Z., Khaskheli, N. A., & Aslam, M. (2025). Impact of emotional intelligence on effective sports coaching. *Physical Education, Health and Social Sciences*.
- Zetou, E., Kourtesis, T., Giazitzi, K., & Michalopoulou, M. (2008). Management and content analysis of timeout during volleyball games. *International Journal of Performance Analysis in Sport*, 8(1), 44–55. <https://doi.org/10.1080/24748668.2008.11868421>