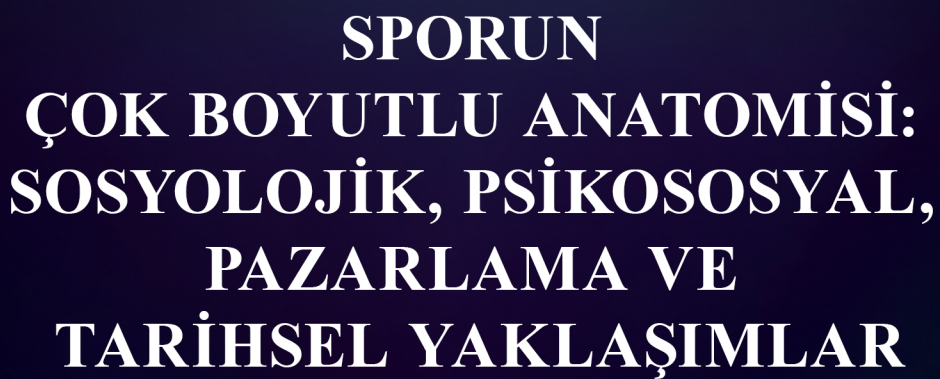




**SPORUN
ÇOK BOYUTLU ANATOMİSİ:
SOSYOLOJİK, PSİKOSOSYAL,
PAZARLAMA VE TARİHSEL
YAKLAŞIMLAR**

Editör

Doç. Dr. Kadir YAĞIZ



Sporun Çok Boyutlu Anatomisi: Sosyolojik, Psikososyal, Pazarlama ve Tarihsel Yaklaşımlar

Editör: Doç. Dr. Kadir YAĞIZ

Genel Yayın Yönetmeni: Berkan Balpetek

Kapak ve Sayfa Tasarımı: Duvar Design

Baskı: Aralık 2025

Yayıncı Sertifika No: 49837

ISBN:978-625-8734-89-8

© 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
Türk Spor EkosistemindeStratejik Planlama ve Performans Yönetimi:	
Sürdürülebilir Başarıya Giden Yol	
<i>Ahmet Nusret BULGURCUOĞLU</i>	
2. Bölüm	23
Sporda Marka Sadakati: Taraftarlar ve Sporcular Bağlamında Derin Bir Analiz	
<i>Furkan AKBABA, Kadir YAĞIZ</i>	
3. Bölüm	31
Sağlık Sosyolojisi, Egzersiz ve Longevity: Toplumsal Sağlıkta Yeni Bir Model	
<i>Zeynep SARCAN, Gökhan ÇALIŞKAN, Şevket Ercan KIZILAY</i>	
4. Bölüm	44
Spor Ürünün Özellikleri:Hizmet, Deneyim ve Marka Boyutu	
<i>Ahmet Nusret BULGURCUOĞLU, Okan ARAS</i>	
5. Bölüm	70
Sporcularda Psikososyal Uyumun Belirleyicileri: Sosyal Destek, Takım	
Etkileşimi ve Koç-Sporcu İlişkileri	
<i>Ramazan SANLAV</i>	
6. Bölüm	86
Selim Sırrı Tarcan'ın Son Futbol Hadisesi Münasebetiyle İsimli Yazısının	
Osmanlıcadan Latin Harflerine Çevirisi	
<i>Şeyhmus ÖYÜN, Ünsal TAZEGÜL</i>	
7. Bölüm	93
Eğitimde Kriz Yönetimi:Psiko-sosyal Yaklaşım	
<i>Vedia Gülüm YURDADÖN</i>	

1. Bölüm

Türk Spor Ekosisteminde Stratejik Planlama ve Performans Yönetimi: Sürdürülebilir Başarıya Giden Yol

Ahmet Nusret BULGURCUOĞLU¹

1. GİRİŞ

Türk spor ekosistemi; merkezi düzeyde politika belirleyici ve denetleyici rol üstlenen Gençlik ve Spor Bakanlığı ile Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü'nden, “herkes için spor” anlayışıyla tesisleşme ve tabana yayılma görevini yürüten yerel yönetimlere, olimpiik hazırlıktan lig organizasyonlarına kadar geniş bir yelpazede faaliyet gösteren özerk spor federasyonlarından, yoğun rekabet ve finansal sürdürülebilirlik baskısı altındaki profesyonel kulüplere ve girişimci bir dinamikle çalışan özel spor okullarına kadar çok katmanlı, karmaşık ve dinamik bir yapı sergilemektedir. Bu aktörlerin her birinin misyonu, kaynak yapısı ve başarı kriterleri farklılık göstermektedir (Ekmekçi & Taşmektepligil, 2017).

Ne var ki bu çok katmanlı yapı, kâğıt üzerinde tanımlı rollerine rağmen çoğu zaman stratejik bir pusuladan yoksun, reaktif (tepkisel), krize odaklı ve kişilere (başkan, yönetici, bakan) sıkı sıkıya bağlı yönetim anlayışlarının gölgesinde faaliyet göstermektedir. Günümüz spor endüstrisinin gerektirdiği kurumsallaşma ve profesyonellik düzeyi ile sahada yaşanan yönetim pratikleri arasındaki derin uçurum, sürdürülebilirlik krizlerini de beraberinde getirmektedir.

Bu noktada stratejik yönetim, organizasyonel başarıyı tesadüflere, anlık ilhamlara veya karizmatik liderlerin kişisel çabalarına bırakmamak için tasarlanmış sistematik bir disiplindir (Slack & Parent, 2006). Stratejik planlama, mevcut kaosu bir “yol haritasına” dönüştürme çabasını; performans yönetimi ise bu haritada ilerlerken “yoldan çıkıp çıkmadığımızı” gösteren bir hesap verme mekanizmasını ifade etmektedir.

Geçmişte spor yönetimi büyük ölçüde geleneksel, tepkisel ve kısa vadeli sportif sonuçlara odaklı bir anlayışla yürütölmekteydi. Ancak günümüzde

¹ Prof. Dr., Iğdır Üniversitesi, Spor Bilimleri Faköltesi, ORCHID: 0000-0003-0351-0236.
ahmet.bulgurcuoglu@hotmail.com

sporun endüstrileşmesi, artan maliyetler, küresel rekabet ve kamu kaynaklarının etkin kullanımına yönelik toplumsal beklentiler, bu karmaşık yapının yönetiminde proaktif ve sistematik bir yaklaşımı zorunlu kılmaktadır (Hoye vd., 2021). Stratejik yönetim, farklı paydaşların ve kurumların belirsizliklerle dolu bir çevrede ayakta kalabilmesi, hedeflerine ulaşabilmesi ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşabilmesi için kritik bir yönetim aracı olarak öne çıkmaktadır.

Bu bölümde, stratejik planlama (organizasyonel yol haritası) ve performans yönetimi (hedeflere ne kadar ulaşıldığını ölçen pusula) disiplinlerinin, Türk spor ekosisteminin farklı katmanları için neden hayati önem taşıdığı teorik bir zeminde ele alınacaktır.

1.1. Konunun Önemi: Sürdürülebilirlik, Hesap Verebilirlik ve Kurumsal Olgunluk

Stratejik planlama ve performans yönetiminin spordaki önemi, yalnızca uluslararası başarılar elde etmekten ibaret değildir; asıl mesele, spor kurumlarının varlığını sürdürebilmesi ve toplumsal kaynakların verimli biçimde kullanılabilmesidir.

- **Kamusal Perspektif: Kaynak Optimizasyonu ve Hesap Verebilirlik**

Kamu yönetimi perspektifinden bakıldığında (Bakanlık, Spor Hizmetleri Genel Müdürlüğü, yerel yönetimler), bu önem “kaynak optimizasyonu” ve “kamusal hesap verebilirlik” ilkelerinde yatmaktadır. Stratejik bir planlama anlayışı olmadan kamu kaynakları çoğu zaman politik önceliklere göre dağılmakta, bu da ülke genelinde âtıl ve verimsiz spor tesislerinin ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Stratejik planlama, “tesis yapma” anlayışından “tesisi yaşatma ve etkin biçimde işletme” anlayışına geçişin garantisidir.

- **Özerk ve Özel Yapılar: Rekabet Avantajı ve Mali Disiplin**

Özerk ve özel yapılar (federasyonlar, kulüpler, spor okulları) açısından ise stratejik yönetim, kalıcı bir rekabet avantajı yaratmanın ve sürdürülebilir bir mali yapının sağlanmasının tek yoludur (Barney, 1991). Türk profesyonel spor kulüplerinin yaşadığı kronik borç sarmalı, plansızlık, popülist kararlar ve “günü kurtarma” anlayışının doğrudan sonucudur (Hoye vd., 2021). Başarı, artık yalnızca sportif şampiyonluklarla değil, aynı zamanda mali disiplin, kurumsal itibar ve sürdürülebilirlik göstergeleriyle ölçülmektedir.

Sonuç olarak, stratejik planlama ve performans yönetimi, kaynakların etkin kullanımını, hesap verebilirliği, uzun vadeli istikrarı ve sporda kurumsal olgunluğu güvence altına alan temel yönetim araçlarıdır.

1.2. Türk Spor Kurumlarında Stratejik Yönetim İhtiyacının Kurumsal Analizi

Türk spor ekosistemindeki kurumların stratejik yönetime olan ihtiyacı, yapısal farklılıklarına ve görev alanlarına göre değişmekle birlikte, temelde “paydaş karmaşıklığını yönetme zorunluluğundan” kaynaklanmaktadır (Slack & Parent, 2006). Her aktörün faaliyet alanı farklı olsa da ortak problem, kısa vadeli çıkarların uzun vadeli kurumsal sürdürülebilirliğin önüne geçmesidir.

- **Kamu Kurumları (Bakanlık, Yerel Yönetimler):** Stratejik yönetim ihtiyacı, siyasi döngülerden bağımsız bir ulusal ya da kentsel spor politikası oluşturma zorunluluğundan doğmaktadır. Stratejik planlama, bu kurumlara seçim ve bütçe dönemlerini aşan, tutarlı bir “Spor Kenti Vizyonu” oluşturma olanağı sunar. Böylece yönetim kişilere bağlı keyfi bir yapıdan çıkarak kurumsal hafızaya ve uzun vadeli planlamaya kavuşur.

- **Federasyonlar:** Stratejik yönetim, “elit sporcu yetiştirme” (performans) ile “sporu tabana yayma” (katılım) hedefleri arasındaki dengeyi kurmak için gereklidir. Kaynakların rasyonel biçimde paylaştırılmasını sağlar ve federasyonlara şeffaf performans yönetimi sunma olanağı verir (Ekmekçi & Taşmektepligil, 2017).

- **Spor Kulüpleri:** Kulüplerde stratejik yönetim, “başkan odaklı yönetim” den “kulüp odaklı yönetime” geçişin anahtarıdır. Kısa vadeli sportif başarı baskısı ile uzun vadeli mali sürdürülebilirlik arasındaki çatışmayı yönetmek, borç sarmalından çıkış ve kurumsal hafızanın güçlenmesi için zorunludur.

- **Özel Spor Okulları:** Bu girişimci yapılar için stratejik yönetim, kontrolsüz ve standart dışı bir pazarda farklılaşma zorunluluğundan doğmaktadır. Stratejik planlama, bu kurumlar için bir iş planı, kalite güvencesi ve markalaşma aracı işlevi görür.

Genel Değerlendirme içerisinde, tüm bu aktörler için stratejik yönetim, sezgisel, reaktif ve kişilere bağlı yönetim anlayışlarından; veriye dayalı, proaktif ve kurumsal bir yönetime geçişin zorunlu bir sonucudur. Bu dönüşüm, sporun yalnızca performans odaklı değil, aynı zamanda sürdürülebilir, hesap verebilir ve toplumsal fayda üreten bir sistem haline gelmesi için kritik önemdedir.

1.3. Bölümün Amacı ve Kapsamı: Kavramsal Çerçeve ve Pratik Gerekliklik

Bu bölümün temel amacı, “sporda stratejik planlama ve performans yönetimi” konusunu soyut bir yönetim teorisi olmaktan çıkararak, Türk spor

ekosisteminin merkezinde yer alan kurumların yaşadığı kronik sorunların temelinde yatan stratejik yönetim eksikliğini ortaya koymaktır.

Bölüm, yalnızca stratejik yönetimin teorik boyutunu değil, aynı zamanda Türk spor kurumları açısından neden acil ve pratik bir gereklilik haline geldiğini vurgulamayı amaçlamaktadır. Böylece, kitabın ilerleyen kısımlarında yer alan stratejik yönetim ve performans ölçüm modellerinin yalnızca akademik tartışmalar değil, aynı zamanda Türk sporu için uygulanabilir çözüm araçları olduğu temellendirilecektir. Bu kapsamda, bölümün hedefleri şunlardır:

1. Kamu, özerk ve özel spor kurumlarının farklı misyonlarından kaynaklanan özgün stratejik yönetim ihtiyaçlarını tanımlamak.
2. Stratejik planlama (ne yapılacağını belirlenmesi) ile performans yönetiminin (yapılanın ölçülmesi) oluşturduğu entegrasyonun önemini vurgulamak.
3. Spor yönetiminde sıkça karşılaşılan geleneksel, kısa vadeli ve kaynak israfına dayalı uygulamaların, stratejik yaklaşımlar yoluyla nasıl aşılabileceğine dair kavramsal bir zemin oluşturmak.

Bu giriş bölümü, stratejik yönetim araçlarının (örneğin SWOT analizi, Dengeli Performans Kartı vb.) nasıl uygulanacağını değil, neden uygulanmaları gerektiğini, yani sahadaki mevcut yönetim krizlerinin çözümü için bu araçların neden zorunlu hale geldiğini açıklamayı amaçlamaktadır.

2. STRATEJİK PLANLAMANIN KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE SPOR KURUMLARINA ADAPTASYONU

Stratejik planlama, örgütlerin uzun vadeli hedeflere ulaşmak için kaynaklarını sistematik biçimde yönlendirmesini sağlayan bir yönetim yaklaşımıdır. Spor kurumlarında stratejik planlama, artan rekabet, kaynak kısıtlılığı ve paydaşların hesap verebilirlik beklentilerinin yükselmesi nedeniyle zorunlu bir kurumsal ihtiyaç hâline gelmiştir (Bryson, 2018; Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2023). Türkiye’de özellikle spor federasyonlarının özerklik tartışmaları, belediye spor hizmetlerinin genişleyen yapısı ve özel spor işletmelerinin rekabet baskısı, stratejik planlamanın koordinasyon ve performans yönetimi açısından kritik rol oynadığını göstermektedir (Karaküçük & Akgül, 2020).

Stratejik planlama, bir kurumun mevcut konumundan arzu edilen gelecekteki konumuna ulaşması için gereken yolu sistematik olarak belirleme sürecidir. Stratejik planlama süreci temel olarak misyon–vizyon–değerler, stratejik analiz ve stratejik yön belirleme olmak üzere üç temel aşamadan oluşmaktadır. Spor

kurumlarında bu aşamaların sağlıklı işletilebilmesi, performans ölçümü ve kaynak yönetimi açısından kritik önem taşır.

2.1. Stratejik Planlamanın Temel Yapısı ve Spor Kurumlarına Uygulanması

Stratejik planlama, kurumun kendisini ve çevresini kapsamlı biçimde analiz ederek bir vizyon oluşturmalarını, bu vizyonu gerçekleştirecek stratejik amaçlar belirlemelerini ve uzun vadeli bir yön tayin etmesini sağlayan yönetim sürecidir. Bu süreç, spor kurumlarında sıkça görülen reaktif kriz yönetimi yaklaşımından, proaktif, ölçülebilir ve sürdürülebilir bir başarı modeline geçişi mümkün kılar. Özellikle Türkiye’de spor federasyonları, belediye spor birimleri, amatör kulüpler ve özel spor işletmeleri için stratejik planlama; belirsizliğin azaltılması, kaynakların optimize edilmesi ve performansın kurumsallaştırılması açısından kritik önem taşımaktadır (Bryson, 2018; Karaküçük & Akgül, 2020).

• Misyon, Vizyon ve Değerler: Spor Kurumunun Kimliğinin Belirlenmesi

Stratejik planlamanın ilk aşaması, kurumun misyonunu (varoluş amacı), vizyonunu (arzu edilen gelecek) ve değerlerini (rehber ilkeler) tanımlayarak kurumsal kimliği netleştirmektir. Bu unsurlar, kurumun tüm paydaşları için yön gösterici bir çerçeve oluşturur.

• Misyon

Misyon, spor kurumunun toplumdaki var oluş nedenini, sunduğu hizmetleri ve temel yönelimini açıklayan ifadedir. Türkiye’de spor kurumlarının misyonları genellikle spor katılımının artırılması, gençlerin spora yönlendirilmesi, toplumsal yaşam kalitesinin yükseltilmesi ve uluslararası alanda rekabet gücünün artırılması gibi temalar çerçevesinde şekillenmektedir (Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2023). Ancak Bryson (2018), misyonun yalnızca genel amaçları değil, aynı zamanda ölçülebilir performans göstergelerini, öncelikli faaliyet alanlarını ve kurumsal sorumlulukları içermesi gerektiğini vurgular. Spor kurumlarında misyonun soyut ifadeler düzeyinde kalmaması, stratejik hedeflerle doğrudan ilişkilendirilen işlevsel ve ölçülebilir bir rehber hâline getirilmesi gerekir.

• Vizyon

Vizyon, kurumun gelecekte ulaşmak istediği ideal durumu ifade eden ileriye dönük bir bakış açısıdır. Spor kurumlarında vizyon çoğu zaman uluslararası rekabet gücünü artırma, sportif başarıyı sürdürülebilir hâle getirme, toplumsal spor kültürünü güçlendirme ve sporun sosyal-ekonomik değerini artırma gibi hedefleri kapsar (Karaküçük & Akgül, 2020).

Türkiye’de belediye spor müdürlüklerinin vizyonları; toplum sağlığı, spora erişimde eşitlik, dezavantajlı grupların katılımını artırma gibi sosyal politika temelli hedeflere odaklanırken, federasyonların vizyonu daha çok performans, elit sporcu geliştirme ve uluslararası başarı üzerine kuruludur.

Mintzberg (1994), vizyonun kurumun stratejik yönünü belirleyen en kritik unsur olduğunu; vizyon ifadelerinin gerçekçi, ulaşılabilir, kurum kapasitesiyle uyumlu ve performans ölçümlerine dönüştürülebilir olması gerektiğini belirtir. Bu nedenle vizyon, stratejik planlamanın merkezinde yer almalıdır.

- **Değerler**

Değerler, kurumun çalışma ilkelerini, etik standartlarını ve karar alma süreçlerini yönlendiren temel normlardır. Spor kurumlarında sıklıkla dile getirilen değerler arasında adalet, şeffaflık, etik yönetim, liyakat, kapsayıcılık, toplumsal sorumluluk ve hesap verebilirlik bulunmaktadır (International Olympic Committee, 2020).

Türkiye’de spor federasyonlarında etik kurulların güçlendirilmesi ve yönetim standartlarının geliştirilmesi, değerlerin kurumsal politikalara daha güçlü biçimde entegre edilmesine katkı sağlamaktadır (Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2023). Değerlerin yalnızca yazılı ifadeler olarak kalmayan, tüm kurumsal süreçlere nüfuz eden bir sistem içinde yapılandırılması gerekmektedir.

2.2. Stratejik Analiz: Neden–Sonuç İlişkisi Perspektifi

Stratejik analiz, spor kurumlarının içsel kapasitelerini ve dış çevredeki fırsat–tehdit dinamiklerini sistematik biçimde inceleyerek rasyonel, ölçülebilir ve sürdürülebilir kararlar almasını sağlayan temel bir süreçtir. Eğer stratejik analiz yapılmazsa, kurumlar genellikle yalnızca “görünen sorunlara” odaklanmakta; bu sorunların temelindeki yönetsel, finansal veya örgütsel nedenler göz ardı edilmektedir (Barney & Hesterly, 2019).

Bu nedenle stratejik analiz, stratejik planlamanın başlangıç noktasıdır ve iki temel bileşenden oluşur: İç çevre analizi ve Dış çevre analizi.

2.2.1. İç Çevre Analizi: Kaynaklar ve Yetenekler (VRIO Çerçevesi)

VRIO modeli, spor kurumlarının rekabet avantajı sağlayabilecek içsel kaynaklarını değerlendirmek için en sık kullanılan çerçevelerden biridir. Barney (1991), bir kaynağın sürdürülebilir rekabet avantajı yaratabilmesi için değerli (V), nadir (R), taklit edilmesi zor (I) ve kurum tarafından etkin şekilde organize edilmiş (O) olması gerektiğini belirtir.

- **Değer (Value)**

Bir kaynağın kuruma stratejik fayda sağlayıp sağlamadığı değerlendirilir. Türkiye’de spor kurumlarında değeri yüksek kaynaklara örnek olarak:

- ✓ Amatör kulüplerin güçlü altyapı sporcu yetiştirme programları,
- ✓ Belediyelerin geniş ve erişilebilir spor tesisi ağı,
- ✓ Üniversitelerdeki spor bilimleri laboratuvarları,
- ✓ Kulüp taraftarlarının bağlılık düzeyi gösterilebilir.

Bu kaynaklar kurumun rekabet gücünü artıran temel unsurlardır (Karaküçük & Akgül, 2020).

- **Nadirlik (Rarity)**

Bir kaynağın rakiplerde bulunmaması veya sınırlı bulunması rekabet avantajı yaratır. Türkiye’de nadir kabul edilebilecek unsurlar:

- ✓ Olimpik branşlarda uzmanlaşmış elit antrenörler,
- ✓ Uluslararası akredite spor laboratuvarları,
- ✓ Tarihsel başarı ve köklü kültüre sahip spor kulüpleri,
- ✓ Güçlü ve organize taraftar toplulukları olarak sıralanabilir (Gençlik ve Spor Bakanlığı, 2023).

- **Taklit Edilebilirlik (Imitability)**

Taklit edilmesi zor unsurlar uzun vadeli rekabet avantajı sağlar. Spor sektöründe en zor taklit edilen faktörler:

- ✓ Kulüp kimliği ve kültürel miras,
- ✓ Taraftar sadakati,
- ✓ Uzman antrenörlük becerileri,
- ✓ Başarı geleneği,
- ✓ Kurumsallaşmış sporcu gelişim sistemleri olarak ifade edilebilir (Smith & Stewart, 2015).

- **Organizasyonel Kapasite (Organization)**

Bir kurum, stratejik değere sahip kaynaklarını etkin bir yönetim sistemiyle organize edebiliyorsa rekabet avantajı elde eder. Türkiye’de birçok spor kulübünün yetenekli sporculara sahip olmasına rağmen:

- ✓ Yetersiz yönetim,
- ✓ Finansal disiplinsizlik,
- ✓ Performans ölçüm eksiklikleri,
- ✓ Kurumsal raporlama zayıflığı nedeniyle bu avantajı kullanamadığı bilinmektedir (Karaküçük & Akgül, 2020).

Bu nedenle VRIO çerçevesinin en kritik adımı, kurumun örgütsel kapasitesini güçlendirmesidir.

Türk spor yönetiminin kişisel kararlardan kurumsal stratejilere geçiş yapabilmesi için, stratejik analiz aşamasında elde edilen verileri duygusal ve anlık kararlardan arındırılmış bir şekilde yorumlaması zorunludur.

2.3. SWOT Analizi ve Türk Spor Ekosistemine Uygulanması

SWOT Analizi (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler), stratejik yönetim literatüründe hem kuramsal hem de uygulamalı alanda en sık kullanılan analiz araçlarından biridir. Bu yaklaşım, kurumların içsel dinamiklerini (güçlü ve zayıf yönler) ve dış çevresel koşullarını (fırsatlar ve tehditler) tek bir matriste bir araya getirerek karar vericilere pratik ve bütüncül bir değerlendirme imkânı sunar (Slack & Parent, 2006). Spor kurumları açısından SWOT analizi, mevcut örgütsel kapasitenin hangi alanlarda rekabet avantajı sağladığını, hangi alanlarda ise sürdürülebilirlik riski oluşturduğunu belirlemek için temel bir stratejik çerçeve işlevi görmektedir.

Bu kapsamda hazırlanan Tablo 1: SWOT Analizi, Türk spor kurumlarının güncel yapısını şekillendiren önemli unsurları ortaya koymakta; hangi güçlü yönlerin stratejik avantaja dönüştürülebileceğini, hangi zayıf yönlerin ise kurumsal performansı sınırlandırabileceğini göstermektedir (Hoye vd., 2021).

Tablo 1. SWOT Analizi (Şematik Gösterim)

Güçlü Yönler (Strengths – S)	Zayıf Yönler (Weaknesses – W)
• Geniş ve sadık taraftar kitlesi	• Yetersiz kurumsal hafıza
• Modern ve çok amaçlı spor tesisleri	• Finansal istikrarsızlık ve yüksek borçluluk
• Gelişmiş altyapı sporcu yetiştirme sistemi	• Yetersiz yönetim ve karar alma süreçleri
• Branşa özgü uzman antrenör kadrosu	• Veri temelli performans yönetimi eksikliği
• Ulusal ve yerel kamu desteğinin bulunması	• Sponsorluk ve gelir çeşitlendirmede yetersizlik
Fırsatlar (Opportunities – O)	Tehditler (Threats – T)
• Devlet teşvikleri ve spor yatırımları	• Ekonomik dalgalanma ve döviz kuru artışları
• Yeni medya ve dijital yayın anlayışları	• Yayın gelirlerinde belirsizlik
• Spor turizmi ve uluslararası organizasyon potansiyeli	• Artan rekabet ve değişen tüketici beklentileri
• Genç nüfusun spora yönelme eğilimi	• Sponsorluk piyasasında daralma
• Performans teknolojilerindeki gelişmeler	• Hukuki ve yönetsel düzenlemelerdeki

Güçlü Yönler (Strengths – S)	Zayıf Yönler (Weaknesses – W)
	belirsizlik

Kaynak: Hoye, Smith, Westerbeek, Stewart ve Nicholson (2021)’ den uyarlanmıştır.

Bu tablonun ardından SWOT unsurlarının stratejik kararlara nasıl dönüştürülebileceğini göstermek amacıyla Tablo 2: SWOT Analizi – Stratejik Matris sunulmuştur. Bu matris, kurumun güçlü yönlerini fırsatlarla eşleştirerek rekabet avantajını artırmasını; zayıf yönlerini tehditlerle ilişkilendirerek risk azaltıcı stratejiler geliştirmesini sağlayan bir karar sistematığı sunar (Slack & Parent, 2006).

Tablo 2. SWOT Analizi: Stratejik Matris

Kategori	Tanım	Stratejik Etki
S (Strengths)	İçsel, pozitif faktörler (örn. sadık taraftar, modern tesis).	Güçlü yönlerinizi kullanarak fırsatları değerlendirin (S–O).
W (Weaknesses)	İçsel, negatif faktörler (örn. yüksek borç, kurumsal hafıza eksikliği).	Zayıflıkları azaltın ve tehditlere karşı önlem alın (W–T).
O (Opportunities)	Dışsal, pozitif faktörler (örn. devlet teşvikleri, yayın hakları).	Güçlü yönleri kullanarak fırsatları maksimize edin (S–O).
T (Threats)	Dışsal, negatif faktörler (örn. ekonomik belirsizlik).	Tehditlerin etkisini azaltacak önlemler geliştirin.

Kaynak: Slack ve Parent (2006)’ den uyarlanmıştır.

SWOT matrisinin en önemli işlevlerinden biri, içsel zayıflıkların dış tehditlerle birleştiğinde ortaya çıkabilecek riskleri önceden görünür hâle getirmesidir. Türk spor kuruluşlarında sıkça görülen finansal kırılganlık, kurumsal hafıza eksikliği ve yönetim sorunları; döviz kuru dalgalanmaları ve yayın gelirlerindeki belirsizlik gibi dışsal tehditlerle birleştiğinde ciddi bir W–T (Weakness–Threat) riski oluşturmaktadır (Hoye vd., 2021).

Bu nedenle SWOT analizi, yalnızca tanımlayıcı bir tablo olmaktan öte; kurumların hangi güçlü yönlerini koruması gerektiğini, hangi zayıflıkları gidermesi gerektiğini ve hangi fırsatların stratejik avantaja dönüştürülebileceğini belirleyen bir yol haritasıdır. Türk spor kurumlarında bu yaklaşım, kısa vadeli popülist kararlar yerine; altyapı yatırımı, kurumsal kapasite geliştirme ve mali disiplin gibi S–O stratejilerinin önceliklendirilmesini desteklemektedir (Hoye vd., 2021).

2.4. Hedef Belirleme Teorisi: Stratejinin Eyleme Dönüşmesi (uygulama Örneği)

Stratejik analiz tamamlandıktan sonra, belirlenen vizyonun gerçekleştirilebilmesi için uygulanabilir ve ölçülebilir stratejik amaçların oluşturulması gerekir. Bu noktada Endüstriyel ve Örgütsel Psikoloji alanında geliştirilen Hedef Belirleme Teorisi, stratejik yönetim sürecine bilimsel bir temel oluşturur. Locke ve Latham'ın (1990) ortaya koyduğu bulgular, spesifik ve zorlayıcı hedeflerin, bireylerde ve kurumsal yapılarda motivasyonu artırdığını ve performansı yükselttiğini göstermektedir. Bu teori, spor kurumlarında stratejik yönün davranışsal temele oturtulmasını sağlar.

Belirsiz hedefler (“daha iyi olalım”) örgütsel davranışı yönlendiremezken; ölçülebilir, zaman sınırlı ve net hedefler, spor kurumlarında performansın doğrudan gelişmesini sağlar. Bu nedenle stratejik amaçların SMART modeli çerçevesinde yapılandırılması önerilir.

• SMART Kriterleri: Stratejik Amaçların Yapılandırılması

- ✓ **S** – Spesifik: Amaç net bir şekilde tanımlanmalıdır.
- ✓ **M** – Ölçülebilir: Sonucun nasıl ölçüleceği belirlenmelidir.
- ✓ **A** – Ulaşılabilir: Kurumun kapasitesi ile uyumlu hedefler seçilmelidir.
- ✓ **R** – İlgili: Hedef, kurumun misyon ve vizyonu ile ilişkili olmalıdır.
- ✓ **T** – Zamana Bağlı: Tamamlanma süresi açıkça belirtilmelidir.

SMART yaklaşımı, spor kurumlarının popülist kısa vadeli söylemler yerine bilimsel, gerçekçi ve hesap verebilir hedefler belirlemesini sağlar.

• SWOT + SMART Bütünleşik Modeli

SWOT matrisinin en kritik işlevi, içsel zayıflıkların dışsal tehditlerle birleştiğinde oluşabilecek riskleri önceden görünür hâle getirmesidir. Bu analiz, kurumların kısa vadeli popülist hedefler yerine, altyapı gelişimi ve kurumsal kapasite güçlendirme gibi sürdürülebilir stratejilere yönelmesini sağlar. SWOT Analizi ile belirlenen stratejik öncelikler, SMART yöntemiyle uygulamaya dönüştürüldüğünde güçlü bir strateji-performans yönetimi döngüsü oluşturur.

1. **SWOT** → Stratejik önceliklerin belirlenmesi
2. **Stratejik yön** → SMART hedeflere dönüştürülmesi
3. **Uygulama** → Performans göstergeleriyle izleme (KPIs)
4. **Değerlendirme** → Sonuçların ölçülmesi
5. **Revizyon** → Stratejik planın güncellenmesi

Bu bütünleşik yaklaşım, spor kurumlarında stratejik planlamanın uygulanabilir, ölçülebilir ve sürdürülebilir bir yönetim sürecine dönüşmesini sağlar. Özellikle Spor yönetiminde sıklıkla görülen popülizm–kısa vadecilik döngüsünün nasıl aşılabileceğini açıklar.

2.4.1 Uygulama Örneği: Bir Olimpik Federasyon İçin Stratejik Yön Belirleme

Stratejik yön belirleme süreci, spor kurumlarının uzun vadeli başarısını şekillendiren kritik bir yönetim aşamasıdır. Özellikle Olimpik Federasyonlar gibi hem ulusal hem uluslararası düzeyde rekabet eden kurumlar için bu süreç, yalnızca bir planlama faaliyeti değil; aynı zamanda kurumsal sürdürülebilirliğin temel belirleyicisidir. Bu nedenle federasyonun stratejik yönünün oluşturulmasında ilk adım, içsel kapasitesini ve dışsal çevresel koşullarını kapsamlı bir şekilde değerlendirmektir.

Bu değerlendirme süreci, Slack ve Parent'ın (2006) spor organizasyonlarında karar verme ve yapı analizi için önerdiği model doğrultusunda, iç çevrenin güçlü ve zayıf yönleri ile dış çevrenin sunduğu fırsat ve tehditlerin sistematik bir bütün içinde ele alınmasını gerektirir. Hoye vd., (2021) belirttiği gibi, özellikle spor federasyonları gibi karmaşık paydaş yapısına sahip kurumlarda SWOT analizi, hem mevcut kurumsal kapasiteyi görünür kılmakta hem de geleceğe yönelik stratejik müdahale alanlarının belirlenmesine yardımcı olmaktadır.

A. İçsel Analiz (S–W): Kurumsal Kapasitenin Değerlendirilmesi

Olimpik bir federasyonun güçlü yönleri genellikle elit sporcu havuzu, üst düzey antrenör kadrosu, uluslararası ilişkiler ağı, modern tesisler, bilimsel performans analiz merkezleri gibi rekabet avantajı yaratan unsurlar etrafında şekillenir. Bu bileşenler, federasyonun hem ulusal hem de uluslararası seviyede başarı üretme potansiyelinin temel yapı taşlarıdır.

Diğer yandan, federasyonun zayıf yönleri arasında finansal sürdürülebilirlik sorunları, altyapı yetersizlikleri, güncel olmayan antrenör gelişim programları, veri temelli performans yönetimi eksikliği gibi kurumsal kırılganlık yaratan unsurlar yer alabilir. Hoye vd., (2021), spor organizasyonlarında içsel zayıflıkların, özellikle dışsal tehditlerle birleştğinde stratejik risk oluşturduğunu vurgulamakta ve bu nedenle iç analiz aşamasının titizlikle yürütülmesi gerektiğini belirtmektedir.

B. Dışsal Analiz (O–T): Çevresel Faktörlerin Stratejik Etkisi

Dış çevre incelendiğinde, Olimpik Federasyonların karşılaştığı önemli fırsatlar arasında devletin Olimpik branşlara sağladığı destek programları, uluslararası fonlar, teknolojik yeniliklerin spor performansına entegrasyonu, spor bilimi araştırmalarındaki gelişmeler, uluslararası iş birliği olanakları gibi potansiyeller bulunur. Bu unsurlar, federasyonun stratejik kapasitesini artırmak için güçlü bir dışsal kaynak seti oluşturur.

Bununla birlikte, uluslararası rekabetin giderek sertleşmesi, ekonomik dalgalanmalar, sponsorluk gelirlerinde istikrarsızlık, politik ve hukuksal düzenlemelerdeki ani değişiklikler, sporcu transfer hareketliliği gibi tehditler federasyonların üzerinde baskı oluşturan dışsal faktörlerdir. Slack ve Parent (2006), dışsal belirsizliklerin spor kurumlarında stratejik esnekliğin hayati olduğunu ve tehditlerin erken tanımlanmasının rekabet avantajı için kritik bir koşul oluşturduğunu ifade etmektedir.

C. SWOT Analizinin Stratejiye Dönüşmesi: Olimpik Federasyon İçin Stratejik Yön Seçenekleri

SWOT analizinin esas gücü, elde edilen bilgilerden stratejik seçenekler üretebilmesidir. Bu çerçevede bir Olimpik Federasyon için stratejik yön alternatifleri şu şekilde yapılandırılabilir:

- **S–O Stratejileri (Güçlü Yönler + Fırsatlar)**

- ✓ Güçlü antrenör ve sporcu kadrosunun uluslararası fon ve kamp programlarıyla desteklenerek elit sporcu yetiştirme kapasitesinin artırılması

- ✓ Modern tesis altyapısının, performans teknolojilerini entegre eden projelerle daha etkin kullanılması

- **W–O Stratejileri (Zayıf Yönler + Fırsatlar)**

- ✓ Altyapı eksikliklerinin giderilmesi amacıyla devlet destekli bölgesel gelişim merkezleri kurulması

- ✓ Veri eksikliğinin giderilmesi için spor bilimi iş birlikleri ile performans ölçüm sistemlerinin güçlendirilmesi

- **S–T Stratejileri (Güçlü Yönler + Tehditler)**

- ✓ Uluslararası rekabet baskısını azaltmak için bilimsel performans modelleme tekniklerinin geliştirilmesi

- ✓ Modern tesis potansiyelinin kullanılarak sporcuların farklı ülkelerdeki rekabet seviyelerine hazırlanması

- **W–T Stratejileri (Zayıf Yönler + Tehditler)**

- ✓ Finansal riskleri azaltmak amacıyla gelir çeşitlendirmeye dayalı mali stratejiler geliştirilmesi.

- ✓ Kurumsal hafıza eksikliğinin giderilmesi için dijital arşiv, raporlama ve bilgi yönetim sistemleri oluşturulması.

Bu stratejik seçenekler, SWOT analizinin yalnızca betimleyici bir araç değil, aynı zamanda yönetsel karar üretme mekanizması olduğunu ortaya koymaktadır.

• SWOT–SMART Entegrasyonu ile Stratejinin Uygulamaya Dönüşmesi

Locke ve Latham' ın (1990) Hedef Belirleme Teorisi, SWOT analiziyle seçilen stratejilerin **uygulanabilir ve ölçülebilir hedeflere dönüştürülmesinde** kritik bir çerçeve sunar. SMART modelinin uygulanması, Olimpik Federasyonun stratejik amaçlarını somut hâle getirir.

Örnek: S–O Stratejisinin SMART Hedefe Dönüşmesi

Stratejik Amaç: Elit sporcu yetiştirme kapasitesini artırmak.

SMART Hedef: “2026 yılına kadar elit sporcu programına her yıl en az 15 sporcunun katılımını sağlamak ve sporcuların %30'unu ulusal takım seviyesine yükseltmek.”

Hedef:

- ✓ **Spesifiktir,**
- ✓ **Ölçülebilirdir,**
- ✓ **Ulaşılabilirdir** (kapasiteyle uyumlu),
- ✓ **İlgilidir** (federasyon vizyonu ile uyumlu),
- ✓ **Zamana bağlıdır** (2026).

Bu entegrasyon, SWOT analizinin belirlediği stratejik yönelimlerin kurumsal performans yönetimi sistemine aktarılmasını sağlar.

3. PERFORMANS YÖNETİMİ: DENGELİ PERFORMANS KARTI (BALANCED SCORECARD- BSC) YAKLAŞIMI

Bölüm 2'de belirlenen stratejik hedeflerin (Nereye gitmek istiyoruz?) somut ve ölçülebilir çıktılara dönüştürülmesi aşaması Performans Yönetimi disiplini ile sağlanır. Bu disiplin, hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını gösteren bir "pusula" görevi görerek, spor kurumlarının stratejik yönetim döngüsünü tamamlar. Geleneksel olarak sadece sportif ve finansal başarıya odaklanan spor yönetimi, günümüzde bu tek boyutlu ölçümün yarattığı sürdürülebilirlik krizini aşmak zorundadır (Hoye vd., 2021).

3.1. Geleneksel Performans Ölçümünün Sınırları ve BSC' ye Geçiş

Türk spor ekosisteminde (özellikle profesyonel kulüplerde) performans, yaygın olarak sadece Sportif Sonuçlar (galibiyet, şampiyonluk) ve Kısa Vadeli Finansal Sonuçlar (yıllık kâr/zarar, transfer bütçesi) üzerinden değerlendirilmektedir. Ancak bu ölçütler, stratejik öğrenme, taraftar memnuniyeti ve iç süreçlerin etkinliği gibi uzun vadeli başarıyı güvence altına alan faktörleri göz ardı eder. Bu durum, "günü kurtarma" ve popülist yönetim anlayışlarının beslendiği temel zemini oluşturur.

Bu sınırlılıkları aşmak üzere geliştirilen Dengeli Performans Kartı (Balanced Scorecard-BSC) (Kaplan & Norton, 1996), bir spor kurumunun performansını tek bir açıdan değil, birbirine neden-sonuç ilişkisiyle bağlı dört ana perspektiften değerlendirmeyi önerir. BSC, stratejiyi kurumun günlük eylemleriyle ilişkilendiren bütüncül bir yönetim sistemidir.

3.2. BSC' nin Dört Perspektifi ve Türk Spor Yönetimine Entegrasyonu

BSC' nin dört perspektifi, bir spor kurumunun farklı paydaşlarının ve iç işleyişinin gerektirdiği tüm boyutları kapsar.

A. Finansal Perspektif: Mali Sürdürülebilirlik

Bu perspektif, kurumun hissedarlarına (veya kulüplerde üyelere/paydaşlara) mali açıdan nasıl görünmesi gerektiğini ifade eder. Türk kulüplerinin kronik borç sarmalı düşünüldüğünde, bu perspektif geleneksel kârlılık yerine mali disiplin ve risk yönetimine odaklanmalıdır.

KPI Örnekleri: Borç/Özkaynak Oranı, Gelir Kaynaklarının Çeşitliliği Oranı (Yayın/Bilet dışı gelirlerin payı), Bütçe Disiplin Endeksi.

B. Müşteri / Taraftar Perspektifi: Etkileşim ve Sadakat

Bu perspektif, kurumun vizyonuna ulaşmak için taraftar, üye ve sponsorlara nasıl hizmet etmesi gerektiğini belirler. Modern sporda taraftar, sadece bir izleyici değil, aynı zamanda temel gelir kaynağı ve marka elçisidir.

KPI Örnekleri: Taraftar Memnuniyeti Skoru (Maç Günü Deneyimi), Kombine/Üyelik Yenileme Oranı, Sosyal Medya Etkileşim ve Marka Etkisi.

C. İç Süreçler Perspektifi: Operasyonel Etkinlik ve Kurumsallaşma

Bu perspektif, kurumun, taraftarını ve finansal paydaşlarını tatmin etmek için hangi süreçlerde mükemmel olması gerektiğini gösterir. Türkiye'de en çok ihmal edilen alanlardan biri olan kurumsallaşma ve altyapı verimliliği buraya dahildir.

KPI Örnekleri: Altyapıdan A Takıma Çıkan Oyuncu Yüzdesi, Yönetim Kurulu Karar Uygulama Hızı, Tesis Doluluk Oranı/Verimliliği.

D. Öğrenme ve Büyüme Perspektifi: İnsan Kaynağı ve İnovasyon

Bu perspektif, kurumun gelecekteki başarısını sürdürmek için nasıl değişmesi ve gelişmesi gerektiğini ifade eder. Kurumsal hafızanın ve profesyonel eğitimin önemini kapsar.

KPI Örnekleri: Antrenör Gelişimine Ayrılan Bütçe Oranı, Çalışan Bağlılığı Skoru, Veri Analitiği (Scouting) Kullanım Düzeyi.

3.2.1. Stratejik Haritalama ve Neden-Sonuç İlişkisi

BSC' nin gücü, bu dört perspektif arasındaki neden-sonuç ilişkisini ortaya koyan Stratejik Haritalama ile pekişir. Stratejik Harita Balanced Scorecard modeli, kurumların vizyon ve stratejilerini finansal, uygulamacılar, iç süreçler ve öğrenme-gelişim perspektifleri üzerinden ölçülebilir performans göstergelerine dönüştüren bütünleşik bir yönetim sistemi olarak Kaplan ve Norton (1992; 1996) tarafından geliştirilmiştir. Kaplan ve Norton'un geliştirdiği dört boyutlu Dengeli Performans Kartı modeli. Model, kurumların vizyon ve stratejilerini *finansal, müşteri, iç süreçler ve öğrenme-gelişim* perspektifleri Strateji odaklı organizasyon yaklaşımı için üzerinden ölçülebilir performans göstergelerine dönüştürmektedir (Kaplan & Norton, 2001). Öğrenme ve Büyüme Perspektifindeki (iyi eğitilmiş antrenörler) iyileşme, İç Süreçler Perspektifindeki (etkili altyapı süreci) iyileşmeyi sağlar; bu da Taraftar Perspektifinde (yetişen gençlere duyulan gurur) memnuniyeti artırır ve nihayetinde Finansal Perspektifte (yüksek bonservis geliri) başarı getirir.

3.3. BSC' nin Türk Spor Eko-Sisteminde Uygulanabilirlik Zorlukları

BSC, teoride mükemmel bir araç olsa da Türkiye'de uygulanması kültürel ve yapısal zorluklar içermektedir:

1. **Kişî Odaklı Yönetim Engeli:** BSC, yönetim kurulu, genel müdür ve teknik ekip arasında uzun soluklu bir stratejik konsensüs gerektirir. Ancak Türk sporunda sık sık değişen başkanlar ve yöneticiler, bu uzun vadeli stratejinin sürdürülebilirliğini engellemektedir.

2. **Veri Kültürü Eksikliği:** BSC, ölçülebilirliğe (KPI) dayanır. Ancak birçok kulüp ve federasyonda, iç süreçlere dair sistematik veri toplama ve analizi yapma kültürü (Hoye vd., 2021) henüz yeterince gelişmemiştir.

3. **Kısa Vadeli Başarı Baskısı:** Taraftar ve medyanın anlık başarı beklentisi, yönetimleri Uzun Vadeli Öğrenme ve Büyüme yatırımlarından (altyapı, tesisleşme) vazgeçmeye ve Finansal Perspektifi feda ederek kısa vadeli transfer harcamalarına yönlendirmektedir.

BSC'nin başarıyla uygulanması, Türk spor kurumlarında kurumsal olgunluk seviyesinin yükseltilmesini ve veri odaklı, şeffaf yönetim anlayışının benimsenmesini zorunlu kılmaktadır.

4. KPI BELİRLEME VE ÖRGÜTSEL ETKİLİLİK

Stratejik planlama süreci, Temel Performans Göstergeleri (KPI) belirlenmediği sürece soyut bir niyetten öteye gidemez. KPI'lar, Dengeli Performans Kartı'ndaki (BSC) her bir stratejik amacı ölçülebilir, izlenebilir ve

yönetilebilir hedeflere dönüştürür. Spor kurumlarında performans yönetiminin başarısı, doğru KPI'ların seçilmesine ve bu göstergeler üzerinden sürekli geri bildirim sağlanmasına bağlıdır.

4.1. Temel Performans Göstergelerinin (KPI) Tanımlanması ve Sınıflandırılması

KPI' lar, bir kurumun hedeflerine ne ölçüde ulaştığını gösteren kritik ölçüm araçlarıdır. Bu göstergeler, genellikle iki ana kategoride incelenir: Öncül ve Sürücü Göstergeler

1. **Öncül Göstergeler (Lag Indicators-Sonuç Odaklı):** Geçmişteki eylemlerin nihai sonucunu yansıtır. Ölçümü kolaydır ancak geleceğe dönük bir müdahale olanağı sunmazlar.

Örnek: Kazanılan kupa sayısı, yıllık net kâr, lig sıralaması.

2. **Sürücü Göstergeler (Lead Indicators-Süreç Odaklı):** Gelecekteki sonuçları tahmin etmeye yardımcı olan, süreçleri ve aktiviteleri ölçen göstergelerdir. Yönetim tarafından doğrudan kontrol edilebilirler ve stratejik ayarlama yapma imkânı tanırırlar (Kaplan & Norton, 1996).

Örnek: Altyapı antrenman saatlerinin toplam antrenman saatine oranı, bilet satışlarından elde edilen verilerin analiz hızı, çalışan eğitimine ayrılan bütçe. Türkiye'deki spor kurumlarının kriz odaklı yönetim yapısını terk edebilmesi için, yönetimin öncül göstergelerden sürücü göstergelere odaklanması, yani sadece sonucu değil, sonucu yaratan süreci yönetmesi esastır.

4.2. BSC Perspektiflerine Özel KPI Örnekleri ve Türk Sporuna Entegrasyonu

Dengeli Performans Kartı' nın (Balanced Scorecard – BSC) en kritik aşamalarından biri, her bir perspektif için uygun Kritik Performans Göstergelerinin (Key Performance Indicators – KPI) belirlenmesidir. Kaplan ve Norton'a (1996) göre KPI'lar, stratejik amaçların ölçülebilir hâle gelmesini sağlayan temel araçlardır ve kurumların uzun vadeli başarı kapasitesini ortaya çıkarır. Bu göstergelerin Türk spor kurumlarına uyarlanması, özellikle kronik yapısal sorunların (mali sürdürülebilirlik, altyapı verimsizliği, kurumsal hafıza eksikliği) yönetilmesinde önemli bir rol oynar.

Aşağıda Tablo 3, BSC' nin dört perspektifi için örnek stratejik amaçları, bu amaçlara uygun sürücü/öncül KPI' ları ve Türk spor ekosistemi açısından taşıdığı özgün önemi ortaya koymaktadır.

Tablo 3. BSC Perspektiflerine Özel KPI Örnekleri ve Türk Sporu Entegrasyonu

BSC Perspektifi	Stratejik Amaç (Örnek)	KPI Örnekleri (Sürücü/Öncül)	Türk Sporu İçin Önemi
Finansal	Mali sürdürülebilirliğin artırılması	<i>Borcun Toplam Gelire Oranı</i> (Öncül), <i>Ticari Gelir Çeşitliliği Endeksi</i> (Sürücü)	Türk spor kulüplerinde sık görülen yüksek borçlanma , sürdürülebilir rekabetin önündeki temel engellerdendir. KPI'lar, uluslararası finansal fair-play kriterlerine uyumu güçlendirir.
Taraftar / Müşteri	Taraftar bağlılığının güçlendirilmesi	<i>Maç Günü Deneyimi Net Tavsiye Skoru (NPS)</i> (Sürücü), <i>Dijital Platformlarda Etkileşim Oranı</i> (Sürücü)	Seyirci şiddeti, düşük maç günü gelirleri ve itibar kaybı yaşayan kulüpler için taraftar bağlılığı kritik bir rekabet avantajıdır. Olumlu taraftar deneyimi, marka değerini artırır.
İç Süreçler	Altyapı verimliliğinin artırılması	<i>Altyapıdan A Takıma Geçiş Sayısı</i> (Öncül), <i>Altyapı Yatırım Geri Dönüş Süresi</i> (Sürücü)	Türk sporunda sıkça vurgulanan “altyapı ihmalinin” (Ekmekçi & Taşmektepligil, 2017) giderilmesi için veriye dayalı KPI'lar zorunludur. Dış transfer bağımlılığını azaltır.
Öğrenme ve Büyüme	Kurumsal bilgi birikiminin güçlendirilmesi	<i>Yıllık Çalışan Eğitim Saatleri Ortalaması</i> (Sürücü), <i>Antrenör Sertifikasyon Oranı</i> (Sürücü)	Liyakat sorunu ve kurumsal hafıza eksikliği, spor kurumlarında verimsizliğe neden olmaktadır. İnsan kaynağı gelişimi, uzun vadeli kurumsallaşmanın temelini oluşturur.

Kaynak: Yazar

- **Analitik Değerlendirme**

BSC perspektiflerine özgü KPI'ların Türk sporuna entegrasyonu, üç temel fayda sağlamaktadır:

1. **Ölçülebilirlik:**

Geleneksel olarak sezgisel kararlarla yönetilen spor kurumlarında, KPI'lar nesnel ölçüm kültürünü yerleştirir.

2. **Stratejik hizalama:**

Kulüplerin, federasyonların veya belediye spor müdürlüklerinin misyon–vizyon yapısı ile operasyonel uygulamalar arasındaki kopukluğu giderir (Kaplan & Norton, 2001).

3. **Kurumsal dönüşüm:**

Altyapının güçlendirilmesi, mali disiplinin sağlanması, taraftar bağlılığının artırılması ve insan kaynağı gelişimi gibi alanlarda sistematik gelişim sağlar.

Dolayısıyla KPI'ların bu dört perspektif doğrultusunda yapılandırılması, Türk spor kurumlarının hem ulusal hem de uluslararası rekabet düzeyini yükseltecek stratejik bir çerçeve sunmaktadır.

4.3. Örgütsel Etkililik: Stratejik Yönetimin Nihai Çıktısı

Örgütsel Etkililik, bir spor kurumunun sadece sportif hedeflerine değil, aynı zamanda finansal, sosyal ve kurumsal hedeflerine de ulaşabilme derecesini ifade eder. Stratejik yönetim döngüsünün ve BSC uygulamasının nihai hedefi, sürdürülebilir örgütsel etkililiğe ulaşmaktır.

- **Sürdürülebilir Başarı ve Kalıcı Rekabet Avantajı**

Türk spor kurumlarında etkililik, genellikle *kalıcı rekabet avantajı* yaratmakta yetersiz kalmıştır. Barney (1991), rekabet avantajının, kurumun değerli, nadir, taklit edilemez ve organize kaynaklara sahip olmasına bağlı olduğunu belirtir. Stratejik planlama ve KPI'lar aracılığıyla performansın ölçülmesi, kurumun hangi nadir kaynakları (örneğin başarılı bir altyapı sistemi veya sadık, kurumsal yönetici kadrosu) güçlendirmesi gerektiğini gösterir. Bu, kulüpleri popülist, kısa ömürlü transferlerden; kalıcı, yapısal yatırımlara yönlendirir.

- **Performans Gözden Geçirme ve Hesap Verebilirlik**

Örgütsel etkililiğin sağlanması, sadece KPI'ları ölçmekle değil, aynı zamanda bu verileri kullanarak stratejik geri bildirim sağlamakla mümkündür. Periyodik performans gözden geçirme toplantıları, yönetim kurulu, genel müdür ve birim yöneticilerinin ölçülen KPI'lar üzerinden hesap verebilirliğini sağlar. Bu, Bölüm 1'de vurgulanan kişilere bağlı keyfi yönetim anlayışından

kurtulmanın en önemli aracıdır. Başarısızlık durumunda suçlu aramak yerine, sistemdeki aksaklıklar tespit edilerek düzeltici eylemler planlanır.

Sonuç olarak, stratejik planlama ve performans yönetimi, Türk sporunun kaynak israfı, borçlanma ve liyakatsizlik gibi kronik sorunlarına sistematik bir çözüm önerisi sunar. BSC ve KPI'lar, bu çözümü ölçülebilir, izlenebilir ve toplumsal fayda odaklı bir disiplin altına alır.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Detaylı olarak incelenen Türk spor ekosisteminin yapısal karmaşıklığı, stratejik pusuladan yoksun yönetim pratikleri ve bu durumun yol açtığı kronik sürdürülebilirlik krizleri (borçlanma, liyakatsizlik ve kaynak israfı), bu çalışmanın temel problematiğini oluşturmuştur. Bu kapsamda, Dengeli Performans Kartı (BSC) gibi kanıtlanmış kuramsal çerçeveler ve SMART hedeflerle desteklenen stratejik yönetim disiplini, veriye dayalı ve hesap verebilir bir dönüşümün zorunlu aracı olarak sunulmuştur. Bu son bölümde, çalışmanın bütünlük bakış açısı ışığında elde edilen temel bulgular özetlenmekte, Türk spor kurumlarının örgütsel etkililik yolculuğunu başarıyla tamamlaması için somut, uygulanabilir ve ileriye dönük politika önerileri sunulmaktadır.

5.1. Temel Bulguların Stratejik Yönetim Zorunluluğu

Türk spor ekosisteminin (Bakanlık, federasyonlar, kulüpler ve yerel yönetimler) çok katmanlı, karmaşık ve kişilere bağlı yönetim anlayışlarının gölgesinde faaliyet gösterdiğini tespit etmiştir. Geleneksel olarak sadece kısa vadeli sportif sonuçlara odaklanma eğilimi, uzun vadede kronik borçlanma, kaynak israfı ve kurumsal hafıza eksikliği gibi yapısal krizleri beraberinde getirmiştir (Hoye vd., 2021).

Bu yönetsel kaosa karşı, Bölüm 2 ve Bölüm 3'te sunulan stratejik planlama ve Performans Yönetimi disiplinleri, zorunlu bir çıkış yolu olarak temellendirilmiştir. Stratejik analiz (SWOT) ve Hedef Belirleme Teorisi, spor kurumlarının rasyonel hedefler (SMART) koymasını ve mevcut konumlarını objektif değerlendirmesini sağlarken; Dengeli Performans Kartı (BSC) (Kaplan & Norton, 1996), performansı sadece finansal ve sportif değil, aynı zamanda taraftar, iç süreçler ve öğrenme/büyüme gibi dört temel perspektifte dengeleyerek örgütsel etkililiği güvence altına almıştır.

Nihayet Bölüm 4'te, stratejinin eyleme dönüşmesi için Sürücü KPI' ların önemine vurgu yapılmış, böylece yöneticilerin sadece sonuca (öncül gösterge) değil, sonucu yaratan süreçlere (sürücü gösterge) odaklanması gerektiği ortaya

konulmuştur. Bu bütüncül yaklaşım, spor kurumlarının kalıcı rekabet avantajı (Barney, 1991) yaratmasının ve toplumsal kaynakları verimli kullanmasının tek yoludur.

5.2. İleriye Yönelik Öneriler: Kurumsal Olgunluğa Geçiş

Türk spor ekosisteminin sürdürülebilir ve hesap verebilir bir yapıya kavuşması, kurumların teorik çerçevede sunulan Stratejik Planlama ve Performans Yönetimi disiplinlerini pratik yönetim süreçlerine kararlılıkla entegre etmelerine bağlıdır. Bu kapsamda, kurumsal olgunluğa geçişi hızlandırmak amacıyla aşağıdaki üç ana başlık altında somut öneriler sunulmaktadır:

A. Yönetimde Kurumsallaşma ve Siyasi Döngülerden Bağımsızlaşma

Bölüm 1'de vurgulanan kişilere bağlı keyfi yönetim anlayışının terk edilmesi, yapısal dönüşümün ilk ve en kritik adımıdır.

- **Ulusal Spor Master Planı ve Kurumsal Hafıza:** Özellikle kamu kurumları (Bakanlık ve Yerel Yönetimler) ve özerk federasyonlar, siyasi döngülerden bağımsız, 10-15 yıllık ulusal spor ve tesisleşme master planları oluşturmalıdır. Stratejik yönetim, yönetim kurulu veya bakan değişiklikleriyle yön değiştirmeyen, kurumsal hafızaya dayalı bir yapıya dönüşmelidir. Bu, uzun vadeli ve tutarlı bir ulusal spor vizyonunun sürdürülmesini sağlar.

- **Yetki ve Sorumluluk Ayrımı:** Profesyonel kulüplerde, yönetim kurulu (strateji belirleme) ve profesyonel yönetim (stratejiyi uygulama) rolleri kesin hatlarla ayrılmalıdır. Başkanlık odaklı yönetimden, profesyonel CEO ve genel müdür odaklı yönetim modeline geçiş hızlandırılmalıdır.

- **Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik Mekanizmaları:** Federasyonlar ve kamu destekli kurumlar, BSC perspektiflerine dayalı KPI sonuçlarını (Bölüm 3 ve 4), Avrupa Birliği standartlarına uygun şeffaflık raporlarıyla düzenli olarak kamuoyuyla paylaşmalıdır. Bu şeffaflık, popülist ve günü kurtaran kararların alınmasını zorlaştırarak kamusal hesap verebilirliği artırır.

B. Veri Odaklı Karar Alma Kültürünün Geliştirilmesi

BSC'nin (Kaplan & Norton, 1996) temeli olan ölçülebilirlik ve rasyonel karar alma, ancak güçlü bir veri altyapısıyla desteklenebilir.

- **Teknolojik Yatırım ve İleri Veri Analitiği:** Kulüpler ve federasyonlar, sadece sportif performans (scouting, sporcu izleme) değil, aynı zamanda ticari alanda (tarafatar demografik verileri, bütçe takibi, maç günü harcama analizleri) da ileri veri analitiği (Business Intelligence) sistemlerine

yatırım yapmalıdır. BSC'nin gerektirdiği ölçülebilirlik, güçlü bir veri kültürü olmadan sağlanamaz.

- **KPI Odaklı Yönetici Değerlendirmesi ve Liyakat:** Kurumsal hafızanın güçlenmesi ve kurumsal hedeflere ulaşılması için, idari ve teknik kadroların başarısı artık sadece öncül göstergelere (sportif sonuç) değil, aynı zamanda sürücü göstergelere (İç Süreçler ve Öğrenme/Büyüme KPI'ları) bağlı olarak değerlendirilmelidir. Stratejik planlama, risk yönetimi ve performans yönetimi konularında sürekli eğitimden geçirilmiş, liyakat esaslı atamalar zorunludur.

- **Kurumsal Risk Yönetimi:** Türk kulüplerinin yaşadığı finansal krizler, etkin bir risk yönetim sisteminin eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Risk KPI'ları (Örn: Döviz açık pozisyonu oranı, kısa vadeli borç çevirme oranı) sürekli izlenmeli ve stratejik kararlara entegre edilmelidir.

C. Finansal Disiplin ve Kalıcı Rekabet Avantajı Yaratma

Kronik borç sarmalından çıkış, altyapı verimliliği ve mali disiplinin sağlanmasıyla mümkündür.

- **Kaynak Optimizasyonu:** Özellikle Gençlik ve Spor Bakanlığı, tesis yapım stratejisini "tesis yapma" anlayışından "tesisi yaşatma ve etkin işletme" anlayışına (Bölüm 1) kaydırmalıdır. Kullanılmayan veya verimsiz tesisler için sert KPI' lar ve performans sözleşmeleri uygulanmalıdır.

- **Altyapıyı Finansal Modelin Merkezine Koyma:** Profesyonel kulüpler, altyapıyı bir maliyet unsuru değil, stratejik bir gelir kaynağı olarak görmelidir. Altyapı yatırımı, gelecekteki bonservis gelirleriyle kalıcı rekabet avantajı yaratmanın tek yoludur (Barney, 1991). Bu yatırım, zorlayıcı iç süreç KPI' ları (Bölüm 4) ile takip edilmeli ve Ekmekçi & Taşmektepligil'in (2017) vurguladığı altyapı ihmali giderilmelidir.

- **Uzun Vadeli Finansal Kural Koyma:** Spor Federasyonları (özellikle futbol), kulüpler için Borçlanma Sınırı ve Maaş Bütçesi Sınırı gibi mali disiplin kurallarını, Avrupa Kulüp Lisanslama Sistemi'ne paralel, ancak Türkiye'nin ekonomik gerçeklerine uyarlanmış şekilde kalıcı hale getirmelidir.

Sonuç olarak, stratejik planlama ve performans yönetimi, Türk spor ekosistemi için yalnızca bir yönetim trendi değil, varoluşsal bir zorunluluktur. Bu disiplinlerin benimsenmesi, Türk sporunun sürdürülebilir, hesap verebilir ve toplumsal fayda üreten bir sisteme dönüşmesinin temel garantisi olacaktır.

Kaynakça

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J. B., & Hesterly, W. (2019). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (6th ed.). Pearson.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations* (5th ed.). Wiley.
- Ekmekçi, R., & Taşmektepligil, M. Y. (2017). Spor federasyonlarında stratejik yönetim algısı: Mevcut durum analizi. *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4(2), 62–73.
- Gençlik ve Spor Bakanlığı. (2023). 2024–2028 Stratejik Planı.
<https://www.gsb.gov.tr>
- Hoye, R., Smith, A. C. T., Westerbeek, H., Stewart, B., & Nicholson, M. (2021). *Contemporary sport management* (7. baskı). Human Kinetics.
- International Olympic Committee. (2020). *Olympic agenda 2020+5: Strategic roadmap*. IOC Publishing.
- Karaküçük, S., & Akgül, B. M. (2020). *Spor yönetimi: Kuram ve uygulama*. Gazi Kitabevi.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The balanced scorecard—Measures that drive performance*. Harvard Business Review, 70(1), 71–79.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business School Press.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717.
- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
- Slack, T., & Parent, M. M. (2006). *Understanding sport organizations: The application of organization theory* (2. baskı). Human Kinetics.
- Smith, A., & Stewart, B. (2015). *Introduction to sport marketing* (2nd ed.). Routledge.

2. Bölüm

Sporda Marka Sadakati: Taraftarlar ve Sporcular Bağlamında Derin Bir Analiz

Furkan AKBABA¹, Kadir YAĞIZ²

GİRİŞ

Spor, günümüzde yalnızca bireysel fiziksel aktivite ya da rekabet unsuru olmanın ötesine geçerek; ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik birçok alanla etkileşim içinde olan büyük bir endüstri haline gelmiştir. Bu çok katmanlı yapı, spor kulüplerinin ve organizasyonlarının, yalnızca sahada değil, aynı zamanda markalaşma ve taraftar ilişkileri bağlamında da rekabet etmelerini zorunlu kılmaktadır. Sporda markalaşma, kulüplerin kimliklerini oluşturma, yayma ve koruma süreçleriyle doğrudan bağlantılı olup, bu süreçlerde en önemli rolü oynayan faktörlerden biri de marka sadakatidir. Marka sadakati, özellikle taraftarların kulüplerine olan duygusal ve davranışsal bağlılıkları ile şekillenirken, sporcuların kulüp kimliğine katkıları ve medya üzerinden kamuoyuna sunulan imaj da bu bağlılığın sürdürülebilirliğini etkileyen önemli unsurlar arasında yer alır. Türkiye bağlamında ise Galatasaray, Fenerbahçe ve Beşiktaş gibi köklü kulüplerin taraftar profilleri, marka sadakatinin farklı türlerinin -duygusal, davranışsal ve bilişsel- açık biçimde gözlemlenebildiği örnekler sunmakta; bu durum sporda marka sadakatini hem teorik hem de pratik düzeyde daha detaylı bir inceleme alanı haline getirmektedir.

YÖNTEM

Bu çalışma, sporda marka sadakatini taraftarlar ve sporcular bağlamında çok yönlü bir şekilde analiz etmeyi amaçlayan nitel bir derleme niteliğindedir. Literatür taraması yöntemi kullanılarak, ulusal ve uluslararası düzeyde yapılmış akademik araştırmalar, kuramsal yaklaşımlar ve saha çalışmaları incelenmiştir. Başlıca veri kaynakları; hakemli dergilerde yayımlanmış makaleler, kitap bölümleri, istatistiksel raporlar ve güvenilir spor medyası içerikleridir. Çalışmada seçilen kaynaklar, marka sadakati, taraftar davranışları, dijital medya

¹ Iğdır Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi, ORCHID: 0009-0003-9146-6833. akbabafurkan06@gmail.com

² Doç. Dr. Iğdır Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, ORCHID: 0000-0002-6465-9678, kadir.yagiz@igdir.edu.tr

kullanımı ve sporcu kimliği gibi anahtar temalar etrafında sınıflandırılmıştır. Böylece hem teorik çerçeve hem de Türkiye örnekleminde güncel eğilimler sistematik biçimde ele alınmıştır. Yöntem olarak nitel içerik analizi benimsenmiş, tematik kategoriler altında veriler yorumlanmıştır.

MARKA SADAKATİ KAVRAMI

Marka sadakati, tüketicinin belirli bir markayı tercih etme ve tekrar satın alma davranışını sürdürmesi olarak tanımlanır (Oliver, 1999). Bu kavram, yalnızca tekrar eden satın alma davranışı değil, aynı zamanda tüketicinin zihinsel süreçlerini ve duygusal bağlarını da kapsar. Sadakat, müşterinin markaya duyduğu güven, memnuniyet, olumlu tutum ve alışkanlıklarla pekiştirilir.

Sporda marka sadakati ise kulüplere duyulan aidiyet, sadakat ve tutkulu bağlılık ile şekillenir. Taraftarlar sadece birer müşteri değil, aynı zamanda markanın duygusal temsilcileridir. Spor markaları, özellikle kulüp takımları, taraftarların sosyal kimliklerinin bir parçası haline gelir. Bu bağlamda marka sadakati; bir taraftarın sadece takımı desteklemesi değil, aynı zamanda o takımı hayatının bir parçası olarak görmesi, onunla sevinip üzülmesi, hatta o takım üzerinden kendi kimliğini tanımlaması anlamına gelmektedir. Özellikle sosyal medya çağında, taraftar sadakati dijital etkileşimler ve sosyal medya paylaşımları ile daha görünür hale gelmiş; taraftarlar içerik üreticileri, savunucular ve kulübün dijital elçileri rolünü üstlenmiştir. Bu durum, marka sadakatının artık yalnızca bireysel değil, kolektif ve toplumsal boyutlara da sahip olduğunu göstermektedir.

SPORDA MARKA SADAKATİ TÜRLERİ

Sporda sadakat üç temel kategoride ele alınır:

- **Davranışsal Sadakat:** Taraftarların maçlara gitmesi, lisanslı ürün satın alması gibi eylemlerle ölçülür.
- **Duygusal Sadakat:** Takıma karşı hissedilen aidiyet ve tutkulu bağlılık. Örneğin, taraftarların mağlubiyete rağmen destek vermesi.
- **Bilişsel Sadakat:** Taraftarın, takımı diğer alternatiflere göre daha iyi, başarılı ya da doğru bulmasıdır (Funk & James, 2001). Bu türler iç içe geçerek güçlü bir marka sadakati yapısı oluşturur. Türkiye'de taraftar gruplarının organize tezahüratları ve sosyal medya kampanyaları bu türlerin pratiğe dökülmüş biçimidir.

TARAFTAR SADAKATI ÜZERİNE YERLİ VE YABANCI PERSPEKTİFLER

Türkiye'de yapılan araştırmalar, taraftarların kulüplerine olan bağlılıklarının sadece sportif başarıyla açıklanamayacağını göstermektedir (Yüce, 2016). Aydın (2017), taraftar sadakatinin sosyal kimlik, aidiyet ve ortak kültürel değerlerle şekillendiğini savunur. Uluslararası alanda Bauer, Stokburger-Sauer ve Exler (2008), profesyonel spor takımlarında marka imajının fan sadakatiyle doğrudan ilişkili olduğunu ortaya koymuştur.

SPORCULARIN MARKA SADAKATİNE ETKİSİ

Ünlü sporcular, kulüplerin marka kimliklerinin inşa edilmesinde ve taraftar sadakatinin yönlendirilmesinde kritik rol oynar. Örneğin, Arda Turan'ın Galatasaray ile özdeşleşmesi ya da Alex de Souza'nın Fenerbahçe için bir simge haline gelmesi, taraftar sadakatini artıran sembolik olaylardır. Bu tür örnekler, bireylerin takımlarına olan bağlılıklarını güçlendirir (Summers & Johnson Morgan, 2008).

DİJİTAL MEDYA VE SADAKAT İLİŞKİSİ

Sosyal medya, taraftarların kulüplerle etkileşime geçmesini kolaylaştırmış, marka sadakatinin dijital düzlemde gelişmesini sağlamıştır. Parganas, Anagnostopoulos ve Chadwick (2015), sosyal medya stratejilerinin taraftarların bağlılığını artırmada etkili olduğunu savunur. Türkiye'de kulüplerin mobil uygulamaları, dijital içerik üretimi ve sosyal medya kampanyaları özellikle genç taraftarlar üzerinde etkili olmuştur.

MARKA SADAKATİNİN EKONOMİK YANSIMALARI

Sadık taraftarlar kulüplerin gelir kaynaklarının önemli bir kısmını oluşturur. Lisanslı ürün satışı, bilet geliri ve sponsorluklar sadakatle doğrudan ilişkilidir. Karakaya (2020), Türkiye Süper Ligi'nde taraftar bağlılığının sponsorluk verimliliği üzerindeki etkilerini istatistiksel olarak göstermiştir. Bu nedenle Marka sadakati sporda yalnızca psikolojik ve sosyal değil, aynı zamanda ölçülebilir ve sürdürülebilir bir ekonomik etki üretmektedir.

MARKA TOPLULUĞU OLUŞUMU

Muniz ve O'Guinn (2001), marka topluluklarının bireylerin marka ile kurduğu kimlik bağını güçlendirdiğini belirtmektedir. Türkiye'de Çarşı (Beşiktaş), Genç Fenerbahçeliler ve UltrAslan gibi topluluklar, bu olgunun başarılı örnekleri arasındadır.

TÜKETİCİ SADAKAT PROGRAMLARI VE UYGULAMA ÖNERİLERİ

Kulüpler, dijital sadakat programları, kişiselleştirilmiş uygulamalar ve taraftar kulüpleri aracılığıyla marka sadakatini pekiştirebilir. Örneğin, Galatasaray'ın GS Bonus uygulaması, taraftar etkileşimini ve gelir akışını destekleyen bir sadakat stratejisidir.

SADAKATİN SPOR DALLARI ARASINDAKİ FARKLILIĞI

Sadakat türleri, farklı spor dallarında farklı biçimlerde ortaya çıkmakta ve taraftar-tüketici davranışları sporun doğasına göre çeşitlilik göstermektedir. Örneğin futbolda duygusal sadakat oldukça yoğundur; taraftarlar takımlarına aile bağları düzeyinde bağlılık gösterebilir. Türkiye'de futbol taraftarlığı çoğunlukla kuşaktan kuşağa geçmekte, bu da kalıcı bir duygusal sadakat yaratmaktadır (Yüce, 2016). Basketbol gibi sporlarda ise sadakat daha çok performans odaklıdır. Başarıya göre destek artabilir veya azalabilir. Bu durum bilişsel sadakatin ön planda olduğu bir taraftar tipi yaratır. Öte yandan bireysel sporlarda, örneğin tenis veya atletizmde, sadakat genellikle bir sporcunun kişiliğine, değerlerine ve başarılarına dayalıdır. Bu da hem duygusal hem de bilişsel sadakatin birleştiği melez bir yapı oluşturur. Ayrıca voleybol gibi daha az medyatik sporlarda sadakat genellikle daha sınırlı ama özverili bir taraftar profili ile ortaya çıkar. Bu taraftarlar, kulüp ya da branşın genel görünürlüğüne artırmak için gönüllü katkılarda bile bulunabilirler. Böylece davranışsal sadakat öne çıkar. Bu farklılıklar, her spor dalının kendine has kültürü ve taraftar profiliyle şekillenir ve kulüplerin pazarlama stratejilerini bu farklılıklara göre uyarlamasını zorunlu kılar. Futbol dışındaki spor dallarında sadakat yapısı farklılaşır. Basketbol ve voleybol gibi branşlarda bireysel başarılar, takım sadakatinin önüne geçebilir. Bu, markalaşma stratejilerinin spor dalına göre özelleştirilmesini gerektirir.

SADAKATİN ZAYIFLAMA NEDENLERİ

Başarısızlık, şeffaf olmayan yönetim, etik dışı davranışlar gibi faktörler sadakati zayıflatır. Özellikle sosyal medyada olumsuz algıların yayılması, sadık taraftarların bile kulüpten uzaklaşmasına neden olabilir (Cornwell, Roy & Steinard, 2001).

- **Performans dalgalanmaları ve başarısızlık:** Spor kulüplerinin istikrarlı performans gösterememesi, taraftarın duygusal ve bilişsel sadakatini zayıflatmaktadır.

- **Yönetim politikaları ve taraftarla iletişimsizlik:** Şeffaf olmayan yönetim kararları ve taraftarla zayıf iletişim, sadakati zedelemektedir.

- **Dijitalleşme ve artan küresel seçenekler:** Dijital mecralar aracılığıyla farklı lig ve takımlara erişimin kolaylaşması, taraftarın kulübüyle olan bağı zayıflatabilmektedir.
- **Sık oyuncu değişiklikleri ve kulüp kimliğinden sapma:** Kulüp değerleriyle bağdaşmayan transferler ve sık kadro değişiklikleri, taraftarın aidiyet hissini zayıflatır.
- **Tüketim kültürünün etkisi:** Taraftarlığın bireyselleşmesi ve kısa süreli heyecanlara indirgenmesi, sadakatin sürekliliğini tehdit eder.
- **Negatif medya yansımaları ve skandallar:** Kulüple ilgili olumsuz haberlerin medyada sıkça yer alması, sadakati olumsuz etkiler.

TARAFTAR PSİKOLOJİSİ VE KİMLİK OLUŞUMU

Tajfel ve Turner'ın (1986) Sosyal Kimlik Teorisi, taraftarların kulüpleriyle kurduğu aidiyet ilişkisini açıklar. Taraftar olmak, bireyin sosyal kimliğinin bir parçası haline gelir. Bu bağlamda, kulüp markası sadece sportif başarı ile değil, taraftarın kimliksel tatminiyle de ölçülür.

SPOR MEDYASI VE ALGI YÖNETİMİ

Medyadaki temsil biçimleri, taraftar algısını doğrudan etkiler. Medyada olumlu temsiller marka imajını ve sadakati güçlendirirken, kriz anlarında yapılan stratejik iletişim sadakatin korunmasını sağlar. Olumlu medya temsilleri, kulübün marka imajını korurken negatif haberler, krizler veya çarpıtılmış yorumlar sadakat üzerinde olumsuz etkiler yaratabilir (Hamil & Chadwick, 2010). Özellikle sosyal medyanın etkileşimli doğası, taraftarın kulüple olan ilişkisini birebir ve hızlı şekilde etkileyebilmekte, olumlu kampanyalarla sadakati artırırken, olumsuz tepkilerle ani sadakat kayıplarına da yol açabilmektedir (Pegoraro, 2010).

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Sporda marka sadakati hem kulüplerin sürdürülebilirliği hem de taraftar bağlılığının güçlendirilmesi açısından temel bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Duygusal, bilişsel ve davranışsal boyutlarıyla ele alındığında, sadakat yalnızca bir taraftarlık olgusu değil; aynı zamanda ekonomik, toplumsal ve kültürel dinamiklerle şekillenen çok katmanlı bir yapıdır.

Bu çalışmada, farklı spor dallarında sadakatin nasıl şekillendiği, spor medyasının ve algı yönetiminin bu süreçte oynadığı roller, marka sadakatinin ekonomik sonuçları ve bu sadakatin zayıflamasına neden olan unsurlar detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Özellikle Türkiye özelinde futbolun duygusal yoğunluğu yüksek bir sadakat biçimi doğurduğu; basketbol, voleybol gibi

branşlarda ise performansa dayalı bilişsel ve davranışsal sadakat biçimlerinin öne çıktığı görülmektedir.

Algı yönetiminin doğru yapılması, medya stratejilerinin etkin kullanılması ve genç taraftarlarla duygusal bağların erken yaşta kurulması, sadakatin uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamada kilit rol oynamaktadır. Ayrıca dijitalleşmenin sunduğu fırsatlar, taraftar deneyimini zenginleştirerek kulüple olan bağlılığı pekiştirmektedir. Kulüplerin bu bağlamda bireysel farklılıkları gözeten, çok kanallı ve bütünsel stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir.

Sonuç olarak, marka sadakati yalnızca kulüplerin mevcut gelirlerini artıran bir unsur değil; aynı zamanda kriz zamanlarında dayanıklılıklarını artıran stratejik bir değerdir. Bu nedenle spor kulüplerinin, marka sadakatini yalnızca pazarlama boyutuyla değil; aynı zamanda kültürel, toplumsal ve psikolojik yönleriyle de ele alarak, kapsamlı sadakat stratejileri oluşturması önem arz etmektedir.

ÖNERİLER

Sporda marka sadakatini sürdürülebilir ve etkili hale getirmek için kulüplerin çok boyutlu stratejiler geliştirmesi gerekmektedir. Aşağıda bu stratejilere dair detaylandırılmış ve uygulanabilir öneriler yer almaktadır:

1. **Dijital Sadakat Programlarının Geliştirilmesi:** Kulüpler, mobil uygulamalar veya kulüp kartları aracılığıyla taraftarlara özel içerikler, ödüller ve ayrıcalıklar sunan dijital sadakat sistemleri kurmalıdır. Örneğin, sadık taraftarlara özel maç içi görüntüler, oyuncu röportajları veya ürün indirimleri gibi ayrıcalıklar hem duygusal hem de davranışsal sadakati teşvik eder.

2. **Genç Taraftarlarla Etkileşimi Artıracak Eğitim ve Katılım Projeleri:** Genç yaşta kulüple tanışan taraftarlar, duygusal bağlarını daha güçlü bir şekilde geliştirir. Kulüpler, altyapı oyuncularını ve genç taraftarları bir araya getiren kampanyalar, okul iş birlikleri, gençlik turnuvaları gibi projelerle sadakati artırabilir. Ayrıca e-spor alanında varlık gösterilmesi, Z kuşağının ilgisini çekecek stratejik bir adım olabilir.

3. **Hikâye Anlatımı (Storytelling) Stratejilerinin Kullanılması:** Kulüpler, tarihçeleri, sembol isimleri, efsanevi maçları ve taraftar hikâyeleri gibi unsurları medya yoluyla anlatmalı, duygusal bağ kurmayı hedefleyen içerikler üretmelidir. Böylece taraftar, yalnızca bir izleyici değil, kulübün bir parçası olduğunu hisseder.

4. **Kriz Dönemleri İçin İletişim Stratejileri Geliştirilmesi:** Performans düşüşü, yönetimsel sorunlar veya ekonomik krizler sırasında sadakat zedelenebilir. Bu nedenle kulüpler, kriz anlarında şeffaf, hızlı ve duygusal zekâ

temelli iletişim stratejileri benimsemeli; taraftarla açık ve yapıcı bir dille iletişim kurmalıdır.

5. Yerli Sporcular Üzerinden Aidiyet Yaratılması: Kulübün altyapısından yetişmiş veya uzun süre forma giymiş yerli sporcular, taraftarla doğal bir bağ kurar. Bu nedenle kulüpler, bu sporcuları marka elçileri olarak kullanmalı ve sadakat duygusunun temsilcisi haline getirmelidir.

6. Spor Dallarına Özgü Sadakat Modelleri Geliştirilmesi: Futbol, basketbol, voleybol gibi farklı branşların taraftar profilleri ve beklentileri birbirinden farklıdır. Kulüpler, her branşa özgü iletişim, etkinlik ve sadakat sistemleri geliştirmeli, tek tip yaklaşımlardan kaçınmalıdır.

7. Toplumsal Sorumluluk Projeleri ile Sosyal Bağ Kurulması: Kulüplerin sadece sportif değil, toplumsal fayda üreten kurumlar olarak konumlanması, marka sadakatini pekiştirir. Eğitim, çevre, engelli bireyler gibi alanlarda yürütülen projeler, taraftarın kulüple olan bağını ahlaki düzlemde de güçlendirir.

8. Taraftar Verilerinin Analizi ile Kişiselleştirilmiş Deneyimler Sunulması: Taraftarların dijital davranışlarını analiz ederek kişiye özel önerilerde bulunmak (bilet kampanyaları, içerik önerileri, doğum günü kutlamaları vb.) sadakati artırır. Veri temelli pazarlama, modern spor yönetiminin vazgeçilmez unsurudur.

9. Kadın Taraftarların Katılımının Teşvik Edilmesi: Kadın taraftarların spora olan ilgisi giderek artmaktadır. Ancak bu kitlenin özel ihtiyaçları ve algıları göz önünde bulundurulmadan yapılan iletişim stratejileri eksik kalabilir. Kulüpler, kadın taraftarlara yönelik özel kampanyalar ve iletişim dili geliştirmelidir.

10. Taraftar Dernekleri ve Sivil Katılımın Desteklenmesi: Taraftar grupları ile sağlıklı ilişkiler kurmak, kulüp-taraftar iletişimini güçlendirir. Bu grupların düzenlediği etkinliklerin desteklenmesi, yönetime katılımlarının sağlanması, aidiyet hissini artırır ve uzun vadeli sadakati teşvik eder.

Bu öneriler doğrultusunda, kulüplerin sadakati artırmak için yalnızca sportif başarıya değil, aynı zamanda iletişim, kültür, sosyal sorumluluk ve dijitalleşme gibi çok yönlü alanlara yatırım yapması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Aydın, H. (2017). Türkiye'de Taraftar Sadakati Üzerine Sosyolojik Bir İnceleme. *Spor ve Toplum Dergisi*, 5(2), 65-78.

Bauer, H. H., Stokburger-Sauer, N. E., & Exler, S. (2008). Brand image and fan loyalty in professional team sport: A refined model and empirical assessment. *Journal of Sport Management*, 22(2), 205-226.

Cornwell, T. B., Roy, D. P., & Steinard II, E. A. (2001). Exploring managers' perceptions of the impact of sponsorship on brand equity. *Journal of Advertising*, 30(2), 41-51.

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.

Eroğlu, A., & Argan, M. (2015). Taraftarların Tüketici Davranışları Üzerine Bir İnceleme. *İletişim Araştırmaları Dergisi*, 13(1), 45-63.

Funk, D. C., & James, J. (2001). The Psychological Continuum Model: A conceptual framework for understanding an individual's psychological connection to sport. *Sport Management Review*, 4(2), 119-150.

Gladden, J. M., & Funk, D. C. (2002). Developing an understanding of brand associations in team sport: Empirical evidence from consumers of professional sport. *Journal of Sport Management*, 16(1), 54-81.

Karakaya, A. (2020). Taraftar Sadakati ve Marka Bağlılığı: Türkiye Süper Ligi Üzerine Bir Araştırma. *Spor Bilimleri Dergisi*, 31(3), 215-230.

Muniz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.

Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?. *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33-44.

Parganas, P., Anagnostopoulos, C., & Chadwick, S. (2015). "You'll never tweet alone": Managing sports brands through social media. *Journal of Brand Management*, 22(7), 551-568.

Summers, J., & Johnson Morgan, M. (2008). More than just the media: Considering the role of public relations in the creation of sporting celebrity and the management of fan expectations. *Public Relations Review*, 34(2), 176-182.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In Worchel, S. & Austin, W. G. (Eds.), *Psychology of Intergroup Relations* (pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.

Yüce, A. (2016). Taraftar Sadakati: Türkiye'de Futbol Taraftarlarının Kulüpleriyle Olan İlişkilerine Yönelik Bir Araştırma. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(3), 112-130.

3. Bölüm

Sağlık Sosyolojisi, Egzersiz ve Longevity: Toplumsal Sağlıkta Yeni Bir Model

Zeynep SARCAN¹, Gökhan ÇALIŞKAN², Şevket Ercan KIZILAY³

GİRİŞ

Sağlık sosyolojisi, sağlık, hastalık ve sağlık hizmeti sistemleri üzerinde etkili olan toplumsal belirleyicileri ve toplumsal dinamikleri inceleyen canlı ve gelişmekte olan bir alt disiplindir(Harris & White, 2019). Bu çerçevede bireyin sağlık durumunu yalnızca biyolojik özellikleri üzerinden değil; aynı zamanda toplumsal yapı, kültürel normlar, ekonomik koşullar, yaşam alışkanlıkları ve çevresel etmenler bağlamında değerlendirerek ele alır (Malsch ve ark., 2024). Bu bütüncül yaklaşım, özellikle kadınların yaşlanma ve sağlık deneyimlerinin çok katmanlı yapısını anlamada güçlü bir kuramsal zemin oluşturmaktadır. Kadınların yaşlanma sürecinin çok boyutlu olduğu; fizyolojik, psikolojik ve sosyal etkenlerin etkileşimiyle şekillendiği görülmektedir. Yaşlanma yalnızca biyolojik değişimleri değil; aynı zamanda sosyal roller, aile içi sorumluluklar ve çalışma koşullarındaki dönüşümleri de içermekte ve tüm bu unsurlar kadınların iyi oluşunu önemli ölçüde etkilemektedir (Gulbrandsen & Walsh, 2015; Newton & Bookwala, 2019). Dolayısıyla kadınlarda yaşlanma, toplumsal konumlanış ve kültürel beklentilerden bağımsız düşünülemeyecek derecede sosyal bağlamla iç içe geçmiş bir süreçtir.

Çağdaş toplumlarda beden; görünüm, gençlik, zindelik ve üretkenlik gibi özellikleriyle yalnızca kişisel kimliğin bir ögesi değil, aynı zamanda sosyal statünün ve toplumsal kabulün önemli bir göstergesidir(Calabrò ve ark., 2023). Bu nedenle kadınların yaşlanma deneyimi, biyolojik süreçlerden çok daha fazlasını kapsar; aynı zamanda sosyal beklentiler, estetik normlar ve kültürel baskılarla şekillenen bir anlam alanı hâline gelir.

Tam da bu noktada, modern bilimde giderek öne çıkan longevity yaklaşımı, sağlık sosyolojisinin sunduğu bu geniş perspektife önemli bir katkı sunabilir.

¹ Gençlik ve Spor Bakanlığı, ORCHID: 0009-0001-1093-788X. zasarcan@hotmail.com

² Prof. Dr., Iğdır Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, ORCHID: 0000-0003-3018-3859. gokhan.caliskan@igdir.edu.tr

³ Dr. Öğr. Üye., Düzce Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, ORCHID: 000-0002-2750-2786. sevketercankizilay@duzce.edu.tr

Longevity, yaşlanmayı yalnızca fizyolojik değişimlerle sınırlı bir süreç olarak görmek yerine; bireyin yaşam tarzı, sosyal rolleri, kültürel beklentileri, ekonomik koşulları ve çevresel etkileşimleriyle iç içe geçen toplumsal bir yaşam döngüsü olarak yeniden çerçeveleyebilir. Bu yönüyle longevity, sağlık sosyolojisinin vurguladığı sosyal belirleyicileri yaşlanma bilimine entegre ederek, yaşlanmanın anlaşılmasına daha kapsayıcı ve çok katmanlı bir perspektif kazandırma potansiyeline sahiptir. Başka bir ifadeyle longevity, biyolojik yaşlanma araştırmalarının sınırlarını sosyal, kültürel ve davranışsal boyutlarla genişleterek, kadınların yaşlanma deneyimini çok daha bütüncül bir düzlemde açıklayabilir. Kuramsal çerçeveyi destekleyen literatür, kadınlar ve yaşlanma konusunun çok boyutlu yapısını ortaya koymaktadır (Tuohy & Cooney, 2019). Çalışmalar, orta yaşlı kadınlarda beden memnuniyetsizliği ve yaşlanma kaygısının daha yüksek depresyon düzeyleri ve gençliği korumaya yönelik “anti-aging” davranışlarda bulunma olasılığı ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Gençlik ve incelik normlarını sürdürme yönündeki psikososyal baskının bu yaş grubunda oldukça belirgin olduğu görülmektedir. Bu baskılar, kadınların yaşlanma sürecine yönelik baş etme stratejilerini doğrudan biçimlendirmekte; onları hem bedensel hem de duygusal iyilik hâlini destekleyen uygulamalara yöneltmektedir(Carrard ve ark., 2021; Mahoney, 2018).

Bu çerçevede anti-aging uygulamaları, bireyin yaşlanma sürecine yönelik biyolojik ve davranışsal iyileştirme çabalarını kapsarken; longevity yaklaşımı bu bireysel çabaların ancak sosyal normlar, kültürel pratikler, mekânsal olanaklar ve toplumsal destek mekanizmalarıyla birleştiğinde daha geniş bir sağlıklı yaşlanma kültürüne dönüşebileceğini öne sürmektedir (Gianfredi ve ark., 2025; Popescu ve ark., 2023). Böylece bireysel anti-aging girişimleri, uygun toplumsal koşullar sağlandığında toplumun genel sağlığını güçlendiren bir longevity ekosistemine katkı sunabilir. Bu ekosistemin önemli bileşenlerinden biri olan egzersiz, yalnızca fiziksel kapasiteyi artıran bir davranış değil; kadınların sosyal sermayesini güçlendiren, öz-yeterlik duygusunu yükselten, psikolojik dayanıklılığını destekleyen ve yaşam biçimlerini dönüştüren çok yönlü bir pratik olarak değerlendirilebilir. Artan longevity odaklı yaklaşımlar, bu nedenle kadınların sağlık davranışlarının sosyolojik açıdan incelenmesini daha da önemli hâle getirmektedir(Boutros ve ark., 2019; Eckstrom ve ark., 2020).

Son yıllardaki bilimsel araştırmalar, düzenli fiziksel aktivitenin yaşlanmanın hızını yavaşlattığını ve fizyolojik gerilemeyi önemli ölçüde azalttığını göstermektedir. Aerobik, direnç ve esneklik temelli egzersizlerin metabolik fonksiyonları iyileştirdiği, kas ve kemik kaybını azalttığı ve kardiyovasküler

sağlığı desteklediği bilimsel olarak kanıtlanmıştır (Çretnik ve ark., 2022; Ding ve ark., 2022; Mohammed ve ark., 2021). Bu bulgular, kadınların yaşlanma sürecinde egzersizin kritik bir müdahale aracı olduğunu göstermektedir. Ancak sağlık sosyolojisi açısından bu etkinin asıl önemi, egzersizin kadınların yaşam tarzını dönüştürme, sosyal izolasyonu azaltma, psikososyal iyilik hâlini artırma ve toplumsal hayata katılımı destekleme kapasitesinde yatmaktadır.

Kadınların egzersiz programlarına düzenli katılımı, büyük ölçüde sosyoekonomik koşullar, aile içi iş bölümünde taşıdıkları yük, sosyal destek düzeyi, eğitim durumu, sağlık okuryazarlığı ve güvenli egzersiz alanlarına erişim gibi faktörlerden etkilenir (Ungvari ve ark., 2023). Bu nedenle egzersiz, biyolojik işlevleri geliştirmenin ötesinde, toplumsal engelleri aşmayı ve kadınları güçlendirmeyi mümkün kılan bir yaşam pratiğidir.

Orta yaş ve menopoz döneminde kadınlarda görülen kemik yoğunluğu azalması, kardiyometabolik risk artışı, hormonal dalgalanmalar ve psikolojik stres, sosyal rollerle iç içe geçmiş bir süreçtir. Düzenli fiziksel aktivite bu dönemin hem biyolojik hem de sosyal zorluklarının yönetilmesini kolaylaştırmakta; yaşam kalitesini, özdeğeri ve sosyal ilişkileri olumlu yönde etkilemektedir (Cheng, 2015). Egzersizin psikolojik iyilik halini destekleyen endorfin artışı, stresin azalması ve depresyon belirtilerinin hafiflemesi gibi etkileri de modern yaşam koşullarının kadınlar üzerindeki baskılarını azaltmada önemli bir role sahiptir (Wang & Ashokan, 2021) .

Bu çalışma, sağlık sosyolojisi perspektifinden hareketle egzersizin kadınlarda anti-aging etkilerini yalnızca fiziksel sağlık göstergeleri bağlamında değil; toplumsal, psikolojik ve yaşam tarzı boyutlarını kapsayacak şekilde bütüncül olarak ele almaktadır. Egzersizin biyokimyasal değişiklikler, fiziksel performans, yaşam kalitesi, ruhsal iyilik hali ve sosyal işlevsellik üzerindeki etkilerinin sosyolojik bir çerçeve içinde incelenmesi, kadınların sağlıklı yaşlanma süreçlerine dair daha kapsamlı bir anlayış oluşturmaktadır.

Toplumsal Yapı ve Kadın Sağlığı: Neden Egzersiz?

Kadın sağlığı, yalnızca biyolojik değişimlerle açıklanamayacak kadar karmaşık bir yapıya sahiptir; kadınların sağlık davranışları, toplumsal roller, kültürel beklentiler ve yaşamın farklı dönemlerinde karşılaştıkları yükümlülüklerle şekillenir. Bu nedenle sağlık sosyolojisi, kadın sağlığını bireysel tercihlerden ziyade toplumsal koşullarca biçimlenen bir süreç olarak yorumlar. Modern toplumda kadınlardan beklenen çoklu roller—çocuk bakımı, yaşlı bakımı, ev içi sorumluluklar, duygusal emek ve çalışma yaşamındaki eşitsizlikler—kadınların kendi sağlıkları için ayırabilecekleri zamanı ve enerjiyi doğrudan sınırlamaktadır (Charansonney, 2011). Orta yaş ve menopoz

döneminde bu yük daha da görünür hâle gelir. Bu dönemde ortaya çıkan fizyolojik değişimlere, kadın bedenine ilişkin toplumsal beklentiler, görünüm baskıları ve kimlik dönüşümleri eşlik eder. Kadınların kendi beden algıları ile toplumun kadın bedenine dair normları arasındaki gerilim, bu süreci yalnızca biyolojik değil, aynı zamanda sosyal bir sınanma alanına dönüştürmektedir.

Tam bu noktada egzersizin neden kritik bir sağlık davranışı hâline geldiği anlaşılır. Egzersiz, kadınlar için yalnızca fiziksel sağlığı koruyan bir etkinlik değil; toplumsal rollerin yarattığı yükü hafifleten, psikolojik dayanıklılığı güçlendiren, sosyal görünürlüğü artıran ve bedenle kurulan ilişkiyi dönüştüren bir güçlenme aracı olarak öne çıkmaktadır. Kadınların egzersize yönelimi, toplumsal cinsiyet normları ve estetik beklentiler tarafından biçimlense de, fiziksel aktivite zamanla kadınların yaşam üzerinde kontrol, özerklik ve özgüven geliştirmesine katkı sunan bir stratejiye dönüşebilmektedir (Nimiya ve ark., 2024; Scott ve ark., 2015).

Bu yaşam dönemine özgü biyolojik değişimler, egzersizin önemini daha da artırmaktadır. Nitekim 25–60 yaş aralığında visceral yağlanma, hormonal dalgalanmalar, metabolik yavaşlama, kemik yoğunluğu kaybı ve artan kardiyometabolik riskler, toplumsal stres faktörleriyle birleştiğinde çok daha belirgin hâle gelmektedir. Bu biyolojik ve toplumsal süreçlerin kesişimi, dış görünüş ve yaşlanmaya ilişkin kaygıların özellikle 45–65 yaş arası kadınlarda ruh sağlığı ve davranış üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, düzenli fiziksel aktivite bu dönemde yalnızca bir sağlık davranışı değil, aynı zamanda yaşlanmanın olumsuz fiziksel ve psikolojik etkilerine karşı koruyucu bir müdahale niteliği taşımaktadır. Mevcut araştırmalar, aerobik ve direnç egzersizlerinin menopoza döneminde endotel fonksiyonunu iyileştirdiğini, kardiyovasküler riskleri azalttığını ve osteoporozla karşı koruyucu etkiler sağladığını ortaya koymaktadır (Guerrero-González ve ark., 2024; Kwon ve ark., 2011; Mohammed ve ark., 2021; Santos ve ark., 2017). Dolayısıyla egzersiz, bu yaş grubundaki kadınlar için hem fizyolojik sağlığın korunması hem de yaşlanmaya bağlı psikososyal yüklerin hafifletilmesi açısından kritik bir role sahiptir.

Tüm bu bulgular, kadın sağlığının biyolojik, psikolojik ve toplumsal boyutların kesiştiği çok katmanlı bir süreç olduğunu göstermektedir. Egzersiz, yalnızca yaşlanmanın fizyolojik seyrini iyileştiren bir araç değil, aynı zamanda kadınların toplumsal rollerle başa çıkmasını, beden algısını yeniden inşa etmesini ve yaşam üzerindeki öznel denetim duygusunu güçlendirmesini sağlayan bir imkândır. Bu nedenle, orta yaş ve menopoza dönemindeki kadınlar için egzersiz, bir sağlık davranışından çok daha fazlasıdır: sağlıklı yaşlanmanın, sosyal güçlenmenin ve psikolojik iyilik hâlinin temel bileşenidir.

Egzersizin Sosyolojik Boyutu: Beden, Kimlik ve Yaşam Tarzı

Egzersiz, kadınların bedenleriyle kurdukları ilişkiyi ve kendilik algılarını dönüştüren çok yönlü bir deneyim sunar. Düzenli fiziksel aktivite, beden üzerinde kontrol ve yetkinlik hissini güçlendirirken, kadınların sosyal çevrelerinden ve kültürel normlardan kaynaklanan baskıları daha yönetilebilir hâle getirmelerine yardımcı olur. Bu nedenle egzersiz motivasyonları yalnızca kilo yönetimi, estetik kaygıların azalması veya enerji artışıyla sınırlı değildir; aynı zamanda özerklik, kimlik inşası ve yaşam üzerinde denetim duygusunu pekiştiren bir yaşam tarzı pratiğine dönüşmektedir (Cheng, 2015).

Egzersiz kadınlar üzerindeki etkisinin bir diğer önemli boyutu ise sosyal düzlemde ortaya çıkar. Grup egzersizlerine katılım, kadınların sosyal sermaye oluşturmaya, destek ağlarına dahil olmasına ve ortak deneyimler üzerinden anlam üretmesine olanak tanır. Bu çalışmada kullanılan Tuz Mağarası, spor salonu ve açık alan düzenekleri, katılımcılar arasında aidiyet duygusunu güçlendirmiş ve egzersizin bireysel bir etkinlikten çıkarak sosyal bir eyleme dönüştüğünü ortaya koymuştur. Bu tür sosyal mekânlar, kadınların gündelik yaşamın baskılarından uzaklaşarak kendi bedenleriyle daha olumlu ve sürdürülebilir bir ilişki kurabilecekleri güvenli alanlar sunar (Ungvari ve ark., 2023).

Egzersiz, bu yönüyle yalnızca fiziksel kapasitenin gelişimini değil, kadınların toplumsal cinsiyet rollerine verdikleri yanıtı da dönüştürür. Güçlenme, dayanıklılık, kontrol duygusu ve öz-yeterlik gibi çıktılar, kadınların sosyal rollerle başa çıkma biçimlerini yeniden şekillendirir. Araştırmalar, düzenli egzersiz yapan kadınların stres yönetiminde daha etkili, sosyal olarak daha görünür ve yaşam kalitelerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir (Guerrero-González ve ark., 2024; Stimson ve ark., 2024). Sağlık sosyolojisi açısından bakıldığında egzersiz, kadınların yalnızca sağlıklarını koruma stratejisi değil; kimliklerini güçlendiren, toplumsal ilişkilerini dönüştüren ve yaşam tarzlarını yeniden yapılandıran bir sosyal pratik olarak değerlendirilebilir (Stimson ve ark., 2024). Bu sosyal ve psikolojik dönüşüm, günümüz toplumlarında giderek daha fazla önem kazanan ‘longevity’ (sağlıklı ve uzun yaşam) yaklaşımının temelini oluşturan yaşlanma anlayışıyla da örtüşmektedir. Egzersiz, yalnızca biyolojik yaşlanmayı geciktiren bir uygulama değil; uzun, üretken ve nitelikli bir yaşam arayışının sosyal ve kültürel altyapısını güçlendiren bir pratik hâline gelmektedir.

Longevity Yaklaşımı: Yaşlanmanın Toplumsal İnşası ve Yeni Bir Sağlık Kültürü

Günümüzde longevity yaklaşımı, yalnızca biyolojik yaşlanmayı geciktirme çabasını aşarak çağdaş toplumun sağlık, üretkenlik ve yaşam kalitesi beklentileri tarafından şekillenen çok katmanlı bir toplumsal olgu olarak değerlendirilmektedir. Yaşa bağlı süreçlere yönelik müdahaleler aracılığıyla kronik hastalıkların ertelenmesi, işlevselliğin korunması ve yaşam kalitesinin artırılması gibi hedefler, bu yaklaşımın temel bileşenlerini oluşturmaktadır (Foster & Walker, 2021; Vaiserman & Lushchak, 2017).

Bu geniş çerçevede longevity, biyolojik yaşlanmanın ötesine geçerek davranışsal, psikolojik, sosyal ve çevresel süreçleri kapsayan bütüncül bir yaklaşım sunar. Egzersiz, beslenme, uyku ve stres yönetimi gibi yaşam tarzı müdahaleleri sağlık süresinin uzatılmasında belirleyici rol oynarken; psikolojik dayanıklılık, sosyal sermaye, toplumsal roller ve yaşam anlamı da sağlıklı yaşlanmanın temel bileşenleri arasında yer almaktadır. Bu sağlıklı yaşlanma kültürü içinde anti-aging kavramı başlangıçta tıbbi bir müdahale alanı olarak ortaya çıkmış olsa da, günümüzde estetik uygulamalar, yaşam tarzı pratikleri, sosyal medya temsilleri ve tüketim kültürünün etkisiyle çok daha geniş bir anlam kazanmıştır. Bu nedenle anti-aging uygulamaları, longevity yaklaşımının alt bileşenlerinden biri olarak değerlendirilmelidir (Charansonney, 2011). Longevity anlayışı, kadın sağlığında hem biyolojik gereksinimlerden hem de toplumsal dönüşüm ihtiyacından beslenen bütüncül bir paradigma sunarken; düzenli egzersiz bu paradigmanın sahadaki en görünür, en ölçülebilir ve en etkili bileşenlerinden biri hâline gelmiştir. Bu noktada egzersizin kadınlarda anti-aging etkilerini somut biçimde ortaya koyan saha bulguları, longevity yaklaşımının pratiğe nasıl dönüştüğünü göstermesi bakımından büyük önem taşımaktadır. Aşağıdaki bölümde, gerçekleştirilen programın katılımcı kadınlar üzerindeki biyolojik, psikolojik ve sosyal etkileri ayrıntılı biçimde ele alınacaktır.

Egzersizin Kadınlarda Anti-Aging Etkileri: Saha Uygulaması (İğdır Modeli)

Kadınlarda yaşlanma sürecinin biyolojik, psikolojik ve sosyal boyutlarını ele alan bu saha uygulaması, düzenli fiziksel aktivitenin anti-aging etkilerini bütüncül bir perspektifle değerlendirmeyi amaçlamıştır. Program, İğdır'daki kadınların günlük yaşam koşulları, çalışma düzenleri ve sosyal sorumlulukları göz önünde bulundurularak tasarlanmış; fiziksel uygunluğu geliştirmeyi ve yaşam kalitesini iyileştirmeyi hedefleyen sistemli bir egzersiz modeli

uygulanmıştır. Katılımcılar program boyunca düzenli ve kontrollü bir hareket düzenine dahil edilmiş; elde edilen değişimler dört temel ölçüm alanı üzerinden takip edilmiştir. Bu yaklaşım, anti-aging literatüründe önerilen biyolojik göstergeler ile psikososyal ölçümleri bir araya getirerek hem sağlık bilimleri hem de sağlık sosyolojisi açısından kapsamlı bir değerlendirme çerçevesi sunmuştur.

Programın önemli özelliklerinden biri, egzersizlerin büyük ölçüde açık alanlarda yapılmış olmasıdır. Bunun yanında, Iğdır'ın doğal imkânlarından biri olan Tuz Mağarası bazı oturumlar için özel bir uygulama ortamı olarak kullanılmıştır. Mağaranın temiz hava, düşük uyaran düzeyi ve doğal motivasyon sağlayan atmosferi, katılımcıların programa uyumunu kolaylaştırmış; özellikle sosyal etkileşimi destekleyerek grup içi dayanışmayı güçlendirmiştir. Böylece egzersiz, yalnızca fiziksel bir faaliyet olmaktan çıkarak kadınların sosyal bağlarını, aidiyet duygusunu ve motivasyon kaynaklarını besleyen bir süreç hâline gelmiştir.

– Birinci ölçüm alanı, yaşlanma biyolojisinin merkezinde yer alan vücut kompozisyonu göstergeleridir. Metabolik yaş, yağ-kas dengesi, iç yağlanma ve sıvı hacmi gibi parametreler, modern anti-aging çalışmalarında erken uyarıcı göstergeler olarak değerlendirildiğinden, programın temel biyolojik referans noktasını oluşturmuştur.

– İkinci ölçüm alanı, kardiyorespiratuvar dayanıklılığın belirlenmesi amacıyla uygulanan 1 Mil Yürüyüş Testi'dir. Test sonuçlarından uluslararası geçerliliğe sahip formüllerle VO_{2max} değerleri hesaplanmış ve egzersizin kalp-damar sistemi üzerindeki etkileri nesnel biçimde değerlendirilmiştir.

– Üçüncü ölçüm alanı, yaşam kalitesinin psikososyal boyutlarını içermektedir. WHOQOL-BREF ölçeği kullanılarak fiziksel sağlık, psikolojik iyilik, sosyal ilişkiler ve çevresel destek alanlarındaki değişimler analiz edilmiştir. Bu ölçümler, egzersizin yalnızca bedensel değil, aynı zamanda zihinsel ve sosyal iyilik hâli üzerinde de güçlü bir etkisi bulunduğunu göstermektedir.

– Dördüncü alan ise programın yapısal özelliklerine ilişkindir. Uygulanan model; aerobik yürüyüşler, düşük yoğunluklu direnç egzersizleri ve esneklik-mobilite çalışmalarını dengeli biçimde içeren, erişilebilir ve sürdürülebilir bir düzenlemeye sahiptir. Açık alan uygulamalarının yanı sıra Tuz Mağarası oturumları, düşük stresli ortamı sayesinde motivasyonu artırmış ve grup aidiyetini pekiştirmiştir. Bu özellikler, egzersizin sosyal yönünü güçlendirerek katılımcıların programa devamlılığını belirgin şekilde artırmıştır.

Ön değerlendirme bulguları, uygulanan egzersiz modelinin kadınlarda anti-aging süreçlerini anlamlı düzeyde desteklediğini göstermektedir. Metabolik yaş

değerlerinde dikkate değer düşüşler meydana gelmiş; iç yağlanma skorlarında belirgin azalma sağlanmıştır. Yağ–kas–sıvı–mineral dengesindeki gelişmeler, vücut kompozisyonunun daha sağlıklı bir yapıya kavuştuğunu ortaya koymuştur. Buna ek olarak, VO₂max değerlerindeki artış kardiyorespiratuvar dayanıklılığın güçlendiğini göstermiş; WHOQOL-BREF sonuçlarındaki yükseliş ise egzersizin psikolojik iyilik hâlini ve sosyal yaşam kalitesini belirgin biçimde artırdığını doğrulamıştır.

Bu bulgular, düzenli fiziksel aktivitenin kadınlarda anti-aging yaklaşımının hem biyolojik hem de psikososyal boyutlarını aynı anda güçlendiren etkili bir müdahale alanı olduğunu göstermektedir. Egzersiz, kadınların beden algısını ve sosyal görünürlüğünü olumlu yönde dönüştürerek longevity kültürünün temel bileşenlerinden biri haline gelmiştir.

Toplum Sağlığını Dönüştürmek: Egzersiz Tabanlı Sosyolojik Bir Model

Toplum sağlığı literatürü, sağlıklı yaşam davranışlarının yalnızca bireysel tercihlerle değil; toplumsal yapılar, kültürel değerler, sosyal destek ağları ve mekânsal olanaklarla biçimlendiğini göstermektedir. Bu nedenle etkili bir halk sağlığı yaklaşımı, bireyin davranışlarını güçlendirmek kadar, bu davranışları mümkün kılan toplumsal koşulları da dönüştürmeyi gerekli kılar. Düzenli fiziksel aktivitenin anti-aging süreçler üzerindeki etkileri bilimsel olarak ortaya konmuş olsa da (Ding ve ark., 2022; Mohammed ve ark., 2021), bu etkilerin toplum temelli uygulamalarla bütünleştiğinde çok daha geniş bir dönüşüm yarattığı görülmektedir.

Bu bağlamda geliştirilen “İğdır Modeli”, egzersizi yalnızca kas–iskelet sistemini güçlendiren biyolojik bir hareket olarak değil; sosyal bağları geliştiren, sağlık okuryazarlığını yükselten, görünürlüğü artıran ve sağlık eşitsizliklerini azaltan bütüncül bir toplumsal iyileştirme alanı olarak konumlandırmaktadır. Bu çalışma da tam olarak bu noktada değer kazanmaktadır. Egzersiz programı, kadınların biyolojik göstergelerini iyileştirmenin ötesine geçerek; sosyal etkileşim, aidiyet duygusu, sağlık okuryazarlığı ve yaşam kalitesi gibi çok boyutlu kazanımlar üretmiştir. Kadınların metabolik yaş değerlerinde düşüş, iç yağlanmada azalma, VO₂max düzeylerinde artış ve yaşam kalitesi skorlarında yükseliş gözlenmiş; bu biyolojik kazanımlar psikolojik iyilik halindeki gelişmelerle desteklenmiştir (Guerrero-González ve ark., 2024).

Ancak dönüşüm yalnızca bedensel değildir. Egzersiz seanslarının çoğunlukla grup hâlinde yapılması, kadınların birbirlerini desteklediği, birlikte öğrenme süreçleri geliştirdiği ve sosyal bağlarını güçlendirdiği bir ortam yaratmıştır. Tuz Mağarası, açık alan parkurları ve spor salonları gibi mekânlar, kadınların hem

fiziksel aktivitelerini sürdürmelerine hem de stres düzeylerini azaltmalarına yardımcı olan “iyileştirici sosyal alanlar” olarak işlev görmüştür. Bu sosyo-mekânsal düzen, egzersizin sürdürülebilirliğini artıran temel unsurlardan biri olmuştur. Kurumsal destek de bu dönüşümün önemli bir bileşenidir. Çalışan kadınların programa düzenli katılımını sağlamak için valilik tarafından haftada üç gün izin verilmesi, egzersizin bir ayrıcalık değil, bir hak olarak görülmesini sağlamış; böylece toplumsal cinsiyete dayalı sağlık eşitsizlikleri azaltılmıştır. Bu yaklaşım, halk sağlığı uygulamalarında nadir görülen güçlü bir toplumsal meşruiyet örneği sunmaktadır. Özetle bu çalışma, egzersizi yalnızca bir sağlık davranışı olmaktan çıkararak toplumun geneline yayılan bir sosyal dönüşüm aracına dönüştürmektedir. Egzersiz programı, kadınların sağlıklı yaşlanmasını desteklemiş; sağlık okuryazarlığını artırmış, sosyal izolasyonu azaltmış ve özsayı ile toplumsal görünürlüğü güçlendirmiştir. Yerel yönetimin kurumsal desteğiyle sürdürülebilir bir halk sağlığı sisteminin temelleri atılmış; elde edilen biyolojik ve psikososyal bulgular, sürecin hem bireysel hem de toplumsal düzeyde etkili bir iyileşme yarattığını göstermiştir. Bu açıdan ortaya çıkan yaklaşım, kadınlarda anti-aging etkilerin ötesine geçerek; yerel koşullara uyumlu, uzun vadeli ve toplumsal temelli bir halk sağlığı perspektifi sunmaktadır.

SONUÇ

Bu kitap bölümünde ortaya konan bulgular, kadınlarda yaşlanma deneyiminin yalnızca biyolojik süreçlerle açıklanamayacağını; sağlık davranışlarının sosyal, kültürel, psikolojik ve mekânsal etkenlerle iç içe geçtiği çok katmanlı bir toplumsal olgu olduğunu göstermektedir. Longevity yaklaşımı ve sağlık sosyolojisi burada birbirini tamamlayan iki temel perspektif sunmuştur: Yaşam süresini uzatma hedefi, ancak bireyin sosyal konumu, yaşam kalitesi, toplumsal roller ve çevresel koşulları dikkate alındığında anlam kazanmaktadır.

Saha uygulaması kapsamında elde edilen bulgular, düzenli fiziksel aktivitenin metabolik yaş, iç yağlanma, kardiyorespiratuvar kapasite ve psikososyal iyilik hâli üzerinde belirgin iyileşmeler yarattığını ortaya koymuştur. Ancak bu çalışmanın en çarpıcı yönü, biyolojik değişimlerin tek başına değil, sosyal etkileşim, grup dayanışması, mekânsal deneyim ve sağlık okuryazarlığındaki artışla birlikte çok daha derin ve sürdürülebilir bir dönüşüme yol açmasıdır. Egzersiz, kadınlar için yalnızca bedensel bir hareket değil; sosyal bağlılığı artıran, kendilik algısını güçlendiren ve toplumsal görünürlüğü artıran bir güçlenme pratiği hâline gelmiştir.

Doğal mekânların, açık alanların ve düşük stres uyaranı taşıyan ortamların kullanılması, egzersiz davranışının sürdürülebilirliğini desteklemiş ve kadınların psikolojik rahatlama düzeylerini artırmıştır. Bu sonuç, sağlığın yalnızca bireyin biyolojik kapasitesiyle değil, sosyal ve fiziksel çevreyle kurduğu ilişkiyle şekillendiğini vurgulayan mekân sosyolojisi yaklaşımlarını doğrulamaktadır.

Ayrıca çalışmada gözlenen yapısal engeller—zaman yetersizliği, bakım yükü, ekonomik sorumluluklar ve toplumsal cinsiyet rolleri—kadınların sağlıklı yaşlanma süreçlerine erişimini sınırlayan başlıca faktörlerdir. Buna karşılık sosyal destek, profesyonel rehberlik ve kurumsal iş birliği, bu engellerin önemli ölçüde aşılabileceğini göstermiştir. Bu durum, sağlıklı yaşlanmanın yalnızca bireysel bir çaba değil; toplumsal düzenlemeleri ve yapısal destek mekanizmalarını gerektiren kolektif bir süreç olduğunu bir kez daha ortaya koymaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, bu çalışma egzersizi yalnızca biyolojik göstergeleri iyileştiren bir uygulama olmaktan çıkarak, kadınların yaşam döngüleri içerisinde kendilerini yeniden inşa edebildikleri, sosyal konumlarını güçlendirdikleri ve sağlığı toplumsal bir hak olarak talep edebildikleri bir dönüşüm alanı olarak konumlandırmaktadır. Fiziksel aktivitenin psikolojik dayanıklılığı artırması, özsaygıyı güçlendirmesi ve sosyal izolasyonu azaltması, modern toplumda egzersizin giderek daha önemli bir toplumsal rol üstlendiğini göstermektedir.

Sonuç olarak, longevity yaklaşımı ile sağlık sosyolojisinin kesiştiği bu bütüncül çerçeve, sağlıklı yaşlanmanın ancak bireysel fiziksel aktivite, sosyal destek ağları, mekânsal erişilebilirlik ve bilimsel bilgi temelli güçlenme süreçlerinin bir arada bulunduğu bir ekosistem içinde mümkün olduğunu göstermektedir. Bu yaklaşım hem kadın sağlığı alanına hem de toplum temelli halk sağlığı uygulamalarına yenilikçi, sürdürülebilir ve dönüştürücü bir perspektif sunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Boutros, G. E. H., Morais, J. A., & Karelis, A. D. (2019). Current concepts in healthy aging and physical activity: A viewpoint. *Journal of Aging and Physical Activity*, 27(5), 755–761.
- Calabrò, A., Accardi, G., Aiello, A., Caruso, C., & Candore, G. (2023). Sex and gender affect immune aging. *Frontiers in Aging*, 4, 1272118.
- Carrard, I., Argyrides, M., Ioannou, X., Kvaalem, I. L., Waldherr, K., Harcourt, D., & McArdle, S. (2021). Associations between body dissatisfaction, importance of appearance, and aging anxiety with depression, and appearance-related behaviors in women in mid-life. *Journal of Women & Aging*, 33(1), 70–83. <https://doi.org/10.1080/08952841.2019.1681882>
- Charansonney, O. L. (2011). Physical activity and aging: A life-long story. *Discovery Medicine*, 12(64), 177–185.
- Cheng, F. K. (2015). How is Qigong conducive to women's health. *International Journal of Complementary and Alternative Medicine*, 1(3), 00134.
- Čretnik, K., Pleša, J., Kozinc, Ž., Löfler, S., & Šarabon, N. (2022). The effect of eccentric vs. traditional resistance exercise on muscle strength, body composition, and functional performance in older adults: A systematic review with meta-analysis. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4, 873718.
- Ding, M., Li, H., & Zheng, L. (2022). Drosophila exercise, an emerging model bridging the fields of exercise and aging in human. *Frontiers in Cell and Developmental Biology*, 10, 966531.
- Eckstrom, E., Neukam, S., Kalin, L., & Wright, J. (2020). Physical activity and healthy aging. *Clinics in Geriatric Medicine*, 36(4), 671–683.
- Foster, L., & Walker, A. (2021). Active Ageing across the Life Course: Towards a Comprehensive Approach to Prevention. *BioMed Research International*, 2021(1), 6650414. <https://doi.org/10.1155/2021/6650414>
- Gianfredi, V., Nucci, D., Pennisi, F., Maggi, S., Veronese, N., & Soysal, P. (2025). Aging, longevity, and healthy aging: The public health approach. *Aging Clinical and Experimental Research*, 37(1), 125. <https://doi.org/10.1007/s40520-025-03021-8>
- Guerrero-González, C., Cueto-Ureña, C., Cantón-Habas, V., Ramírez-Expósito, M. J., & Martínez-Martos, J. M. (2024). Healthy Aging in Menopause: Prevention of Cognitive Decline, Depression and Dementia through Physical Exercise. *Physiologia*, 4(1), 115–138.
- Gulbrandsen, C. L., & Walsh, C. (2015). Aging and resilience: Older women's responses to change and adversity. *Societies*, 5(4), 760–777.

- Harris, J., & White, A. (2019). The sociology of global health: A literature review. *Sociology of Development*, 5(1), 9–30.
- Kwon, H. R., Min, K. W., Ahn, H. J., Seok, H. G., Lee, J. H., Park, G. S., & Han, K. A. (2011). Effects of Aerobic Exercise vs. Resistance Training on Endothelial Function in Women with Type 2 Diabetes Mellitus. *Diabetes & Metabolism Journal*, 35(4), 364. <https://doi.org/10.4093/dmj.2011.35.4.364>
- Mahoney, B. (2018). Aging anxieties and disturbed eating in female students: It's not all about aging appearance concern. *Europe's Journal of Psychology*, 14(1), 7.
- Malsch, A. K. F., Killin, A., & Kaiser, M. I. (2024). Health-Oriented Environmental Categories, Individual Health Environments, and the Concept of Environment in Public Health. *Health Care Analysis*, 32(2), 141–164. <https://doi.org/10.1007/s10728-023-00477-5>
- Mohammed, I., Hollenberg, M. D., Ding, H., & Triggles, C. R. (2021). A critical review of the evidence that metformin is a putative anti-aging drug that enhances healthspan and extends lifespan. *Frontiers in Endocrinology*, 12, 718942.
- Newton, N. J., & Bookwala, J. (2019). WOMEN'S EXPERIENCES OF AGING AND SOCIAL CONNECTEDNESS. *Innovation in Aging*, 3(Supplement_1), S212–S212.
- Nimiya, A., Vasudha, K. G., Shetty, S. B., Pai, K., Reshma, N. S., Radhika, K., D'Souza, M., & D'Souza, P. (2024). Sex difference in body image, exercise motivation and social comparison among Instagram users: A cross sectional study. *F1000Research*, 12, 1506.
- Popescu, I., Deelen, J., Illario, M., & Adams, J. (2023). Challenges in anti-aging medicine—trends in biomarker discovery and therapeutic interventions for a healthy lifespan. *Journal of Cellular and Molecular Medicine*, 27(18), 2643–2650. <https://doi.org/10.1111/jcmm.17912>
- Santos, L., Elliott-Sale, K. J., & Sale, C. (2017). Exercise and bone health across the lifespan. *Biogerontology*, 18(6), 931–946. <https://doi.org/10.1007/s10522-017-9732-6>
- Scott, M. S., Oman, R. F., & John, R. (2015). The benefits and barriers related to regular participation in physical activity by african-american women: Implications for intervention development. *Open Journal of Preventive Medicine*, 5(4), 169–176.
- Stimson, A. M., Anderson, C., Holt, A. -M., & Henderson, A. J. (2024). Why don't women engage in muscle strength exercise? An integrative review.

- Health Promotion Journal of Australia*, 35(4), 911–923.
<https://doi.org/10.1002/hpja.857>
- Tuohy, D., & Cooney, A. (2019). Older Women's Experiences of Aging and Health: An Interpretive Phenomenological Study. *Gerontology and Geriatric Medicine*, 5, 2333721419834308.
<https://doi.org/10.1177/2333721419834308>
- Ungvari, Z., Fazekas-Pongor, V., Csiszar, A., & Kunutsor, S. K. (2023). The multifaceted benefits of walking for healthy aging: From Blue Zones to molecular mechanisms. *GeroScience*, 45(6), 3211–3239.
<https://doi.org/10.1007/s11357-023-00873-8>
- Vaiserman, A., & Lushchak, O. (2017). Implementation of longevity-promoting supplements and medications in public health practice: Achievements, challenges and future perspectives. *Journal of Translational Medicine*, 15(1), 160. <https://doi.org/10.1186/s12967-017-1259-8>
- Wang, Y., & Ashokan, K. (2021). Physical exercise: An overview of benefits from psychological level to genetics and beyond. *Frontiers in Physiology*, 12, 731858.

4. Bölüm

Spor Ürünün Özellikleri: Hizmet, Deneyim ve Marka Boyutu

Ahmet Nusret BULGURCUOĞLU¹, Okan ARAS²

Bölüm 1: Spor Ürünü Kavramı ve Temel Özellikleri

Bölümün Amacı ve Kapsamı

Bu bölümün temel amacı, spor ürününü hizmet, deneyim ve marka boyutları üzerind¹en bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak modern spor pazarlaması literatürü çerçevesinde kavramsal bir çerçeve sunmaktır. Spor ürünlerinin yalnızca fiziksel bir mal değil, tüketicinin algılarını, duygusal bağlılığını, deneyimsel süreçlerini ve marka etkileşimlerini şekillendiren çok katmanlı bir yapı olduğu vurgulanmaktadır. Bu doğrultuda bölüm, spor ürününün bileşenlerini açıklamakta; hizmet sunumu, taraftar deneyimi, marka kişiliği ve marka değeri gibi kritik kavramların spor endüstrisindeki rolünü ortaya koymaktadır.

Bölümün kapsamı; spor ürününün temel tanımından başlayarak pazarlama karmasındaki yerine, hizmet sektörünün ayırt edici özelliklerine, tüketici deneyiminin çok boyutlu yapısına ve marka stratejilerinin spor bağlamındaki işlevlerine kadar geniş bir alanı içermektedir. Bu çerçevede; spor ürününün çekirdek, somut ve genişletilmiş bileşenleri, hizmet ürünlerinin soyutluk, eşzamanlılık, dayanıksızlık ve değişkenlik özellikleri, taraftar/katılımcı deneyiminin duygusal, bilişsel, duygusal ve davranışsal boyutları, spor markalarının kimlik, imaj, kişilik ve değer unsurları ayrıntılı biçimde ele alınmaktadır.

Bu bağlamda bölüm hem akademik araştırmacılar hem de spor yönetimi, pazarlama ve marka stratejisi üzerine çalışan uygulayıcılar için spor ürününü sistematik biçimde anlamaya yönelik teorik bir temel sunmayı amaçlamaktadır.

1.1. Spor Ürününün Tanımı

“Ürün” kavramı Türk Dil Kurumu’nda; doğadan elde edilen, üretilen veya çeşitli işlemler sonucunda ortaya çıkan yararlı nesneler olarak

¹ Prof. Dr., Iğdır Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, ORCHID: 0000-0003-0351-0236.
ahmet.bulgurcuoglu@hotmail.com

² Iğdır Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yüksek Lisans Öğrencisi. ORCHID: 0000-0003-4292-0705.
okan-aras@outlook.com

tanımlanmaktadır. Spor ürünü ise yalnızca fiziksel ham maddelerden oluşan bir nesne değil; tüketicilere sunulan mal, hizmet ve deneyimlerin bütünüdür. Dolayısıyla spor ürünü hem somut hem soyut unsurları bünyesinde barındıran geniş kapsamlı bir pazarlama bileşenidir. Dijitalleşmenin hızla arttığı günümüzde spor ürünleri sektörü çevrimiçi pazarlamaya yönelmiş, internet üzerinden spor ürünleri satışlarının yükselmesi işletmeleri çevrimiçi tüketicilerin davranışlarını anlamaya mecbur kılmıştır. Spor işletmeleri, tüketicilerin psikolojik ihtiyaçlarını, satın alma eğilimlerini ve karar süreçlerini doğru analiz edebilmek için dijital pazarlama stratejilerini geliştirmek durumundadır. Bu nedenle spor ürünleri pazarlaması, ürünün tüketiciye doğru zamanda, doğru kanaldan ve en etkili yöntemlerle ulaştırılmasını gerektirir (Altınkaya & Nacar, 2020). İşletmeler, spor ve pazarlama kavramlarını bir araya getirerek spor kulüplerini, spor organizasyonlarını ve sporcuları birer pazarlama unsuru hâline getirmiştir. Sunulan ürün ve hizmetler, sporun popülerliği sayesinde güçlü bir reklam aracı niteliği kazanmıştır. Spor yöneticileri ise sundukları hizmetleri, organizasyonları ve müsabakaları etkili şekilde pazarlayarak hem finansal kaynak yaratmakta hem de sporun geniş kitlelere yayılmasına katkı sağlamaktadır (Çırak & Çavuşoğlu, 2016). Spor ve sportif etkinliklere yönelik ilgi dünya genelinde her geçen gün artmaktadır. Bu ilgi yalnızca bireylerin fiziksel ve sosyal yaşamlarına değil, aynı zamanda ülkelerin ekonomik ve siyasal yapılarına da önemli katkılar sağlamaktadır. Sportif faaliyetlere gösterilen yoğun rağbet, sporu kendi pazarını oluşturan büyük bir endüstri hâline getirmiş; buna bağlı olarak sporla ilgili mal ve hizmet üreten işletmelerin sayısı da artmıştır. Birçok marka, spor sponsorluğunu kendisini daha geniş kitlelere tanıtmaya fırsatı olarak görmekte ve bu alanda stratejik yatırımlar yapmaktadır (Nicholls & Roslow, 1999).

1.2. Spor Ürününün Bileşenleri: Çekirdek, Genişletilmiş ve Destek Ürün

Müşterilerin memnuniyeti açısından tüm ürünler detaylı olarak ele alınır ve değerlendirilir. Ürünlerin çok boyutlu olarak alınması çekirdek, somut ve genişletilmiş ürün şeklindedir (Akt. Ceylan ve Köse, 2018). Pazarlamada, bu üç katmanı anlamak ve entegre etmek, firmaların müşteri ihtiyaçlarını etkili bir şekilde karşılamalarına, satın alma kararlarını etkilemelerine ve rekabet avantajı oluşturmalarına olanak tanır. Somut artırılmış gerçeklik gibi yeniliklerde görüldüğü gibi, somut ürüne ve kullanıcı etkileşimlerine odaklanmak, prototipleme verimliliğini ve tüketici etkileşimini iyileştirerek ürünün temel işlevinin ötesinde çok boyutlu yapısını vurgulayabilir (Jain & Choi, 2019; Kim & Ha, 2021; Sabuncuoğlu & Sezgin, 2022).

1.2.1. Çekirdek Ürün

Çekirdek ürün, tüketicinin aslında satın aldığı temel faydayı temsil eder. Yani ürünün fiziksel özelliklerinden çok, tüketicinin elde ettiği psikolojik ya da sembolik yarar ön plandadır (Shank & Lyberger, 2014). Spor bağlamında bu durum, bir taraftarın tuttuğu takımın formasını satın alarak o takımla duygusal bir bağ kurması veya kendini takımın bir parçası olarak hissetmesiyle örneklendirilebilir. Örneğin, bir taraftarın çok sevdiği futbolcunun formasını alması, aslında formanın kumaşını değil; futbolcuya ve takıma duyduğu aidiyet duygusunu satın alması anlamına gelir. Dolayısıyla çekirdek ürün, spor ürünlerinin duygusal boyutunu temsil eder (Beech & Chadwick, 2013).

1.2.2. Destek (Somut) Ürün

Destek ya da somut ürün, tüketicinin gerçekte satın aldığı veya kullandığı fiziksel ürün ya da hizmettir (Kotler & Armstrong, 2018). Spor endüstrisinde bu; forma, spor ayakkabısı, maç bileti, fitness ekipmanları veya antrenman hizmeti gibi unsurları kapsar. Bununla birlikte, destek ürün aynı zamanda ürün kalitesi, tesisin temizliği, araç gereçlerin çeşitliliği ve çalışanların profesyonelliği gibi doğrudan deneyimlenen unsurları da içerir. Örneğin, bir spor salonunun modern ekipmanlara sahip olması, hijyen koşullarının iyi olması ve profesyonel bir hizmet sunması, tüketicinin algıladığı kaliteyi artırarak tatmin ve sadakat duygusunu güçlendirir (Mullin et al., 2014).

1.2.3. Genişletilmiş Ürün

Genişletilmiş ürün, tüketiciye ürünün temel işlevi dışında değer katan ek hizmetler ve ayrıcalıklardan oluşur (Pitts & Stotlar, 2013). Bu tür ek unsurlar, markanın müşteriye olan ilgisini gösterir ve duygusal bağlılığı güçlendirir. Örneğin, bir spor kulübünün üyelerine doğum günü mesajı göndermesi, özel etkinliklere davet etmesi veya küçük hediyeler sunması; müşterinin kendini değerli hissetmesini sağlar. Bu tür uygulamalar, yalnızca memnuniyet yaratmaz, aynı zamanda marka sadakatini de artırır (Funk, 2017).

Genişletilmiş ürün bileşeni, modern spor pazarlamasında rekabet avantajı sağlayan kritik bir unsurdur. Çünkü tüketiciler artık yalnızca ürün değil, ilişki ve deneyim satın almaktadırlar. Bu nedenle spor kuruluşları, üyelerine sundukları her ek değeri stratejik bir marka yatırımına dönüştürmelidir (Beech & Chadwick, 2013).

Spor ürününün bu üç bileşeni çekirdek, somut ve genişletilmiş ürün birlikte ele alındığında, tüketici davranışlarının yalnızca ekonomik değil, psikolojik ve

sosyokültürel yönlerini de yansıttığı görülmektedir. Başarılı bir spor pazarlama stratejisi, ürünün tüm bu bileşenlerini dengeli biçimde yönetmeyi gerektirir.

1.3. Spor Ürününün Pazarlama Karmasındaki Yeri

Kotler, pazarlama karmasını işletmelerin hedef pazarlarda satış düzeylerini sürdürebilmek amacıyla kullandıkları değişkenlerin bir bileşimi olarak tanımlamakta ve bu bileşenlerin pazarlama faaliyetlerinin temel araçlarını oluşturduğunu vurgulamaktadır (Kotler, 2006). Pazarlama karması başlangıçta klasik 4P modeli (ürün, fiyat, yer, tutundurma) üzerine kurulmuş olsa da hizmet sektörünün gelişmesiyle birlikte 7P yapısına (insan, fiziksel kanıt, süreç) genişletilerek daha kapsamlı bir çerçeve hâline gelmiştir.

Spor ürünleri hem somut hem de soyut nitelikleri bir arada barındırması bakımından pazarlama karması içinde özel bir konuma sahiptir (Product). Bir yandan spor ayakkabısı, forma veya top gibi fiziksel ürünler sunulurken; diğer yandan maç izleme, kulüp üyeliği veya taraftarlık gibi deneyimsel ve sembolik unsurlar tüketiciye duygusal değer sağlamaktadır. Bu yönüyle spor ürünü, yalnızca işlevsel bir nesne olmanın ötesinde, bireyin kimliğini destekleyen bir yaşam tarzı göstergesine dönüşmektedir (Beech & Chadwick, 2013; Funk, 2017). Böylece tüketicinin spor ürününe yönelik değerlendirmesi hem performans hem de sembolik anlamları kapsayan çok boyutlu bir yapıya oturmaktadır. Fiyatlandırma süreci (Price) spor pazarlamasında yalnızca maliyet odaklı değildir; tüketicinin algıladığı değer, marka bağlılığı ve sosyal statü gibi unsurlar fiyatın kabul edilebilirliğini önemli ölçüde şekillendirmektedir. Bir forma ya da bilet için ödenen bedelin, tüketicide yarattığı duygusal tatmin ve aidiyet hissiyle doğru orantılı olması, fiyatın sembolik anlam taşıyan bir pazarlama değişkeni hâline gelmesine yol açmaktadır (Pitts & Stotlar, 2013; Shank & Lyberger, 2014). Bu nedenle spor alanında fiyatlandırma stratejileri ekonomik göstergelerin yanında taraftar psikolojisini de dikkate almak zorundadır.

Spor ürünlerinin tüketiciye ulaştırılması, uygun zaman, yer ve kanal seçimini kapsayan dağıtım süreciyle (Place) sağlanmaktadır. Geleneksel fiziksel satış noktalarının yanı sıra e-ticaret, sosyal medya platformları ve mobil uygulamalar giderek daha fazla önem kazanmıştır. Dijitalleşme, spor markalarının hem yerel hem de küresel ölçekte geniş kitlelere ulaşmasını kolaylaştırmakta, böylece marka bilinirliği ve erişilebilirlik önemli ölçüde artmaktadır (Smith, 2008). Özellikle spor kulüplerinin lisanslı ürünlerini uluslararası pazarlara açması, dağıtım stratejilerinin markanın büyümesine doğrudan katkı sunabileceğini göstermektedir.

Tutundurma faaliyetleri (Promotion) bir spor ürününün hedef kitle üzerinde farkındalık yaratmasını ve tercih edilir hâle gelmesini sağlayan iletişim stratejilerini kapsamaktadır. Reklam, halkla ilişkiler, sponsorluk, sosyal medya etkinlikleri ve taraftar organizasyonları aracılığıyla tüketiciyle duygusal bir bağ kurulması amaçlanmaktadır. Taraftarlığın bir aidiyet biçimi olması sebebiyle, tutundurma stratejilerinin hikâye anlatımı, duygusal etkileşim ve marka kimliği gibi unsurlarla desteklenmesi kritik öneme sahiptir (Funk, 2017; Mullin et al., 2014). Dolayısıyla tutundurma süreci, yalnızca bilgilendirme değil, aynı zamanda bir topluluk hissi oluşturma işlevi de taşımaktadır.

Hizmet odaklı sektörlerde genişletilmiş pazarlama karmasına eklenen insan faktörü (People), spor işletmelerinde müşteri deneyiminin niteliğini doğrudan belirleyen unsurların başında gelmektedir. Çalışanların iletişim becerileri, hizmet sunma şekilleri ve tüketiciyle kurdukları ilişki, spor işletmelerinde müşteri sadakati ve memnuniyet üzerinde belirleyici rol oynamaktadır (Kotler & Keller, 2006). Bu bağlamda, spor işletmelerinde çalışan nitelikleri, markanın imajı ve işletmenin hizmet kalitesi ile doğrudan ilişkilidir.

Fiziksel olanaklar (Physical Evidence), tüketicilerin spor ürünlerini veya hizmetlerini değerlendirirken maruz kaldıkları tüm somut unsurları kapsamaktadır. Mağazanın görünümü, ürünlerin düzeni, temizlik, koku, renkler ve genel atmosfer, tüketicide olumlu ya da olumsuz bir algı yaratmaktadır (Rathod, 2022; Yılmaz, 2019). Bu nedenle spor ürünleri sunan işletmelerin fiziksel çevreyi estetik, düzenli ve güven verici bir şekilde tasarlamaları satın alma davranışını doğrudan etkileyen bir unsur hâline gelmiştir.

Son olarak süreç bileşeni (Process), bir ürünün veya hizmetin planlanmasından tüketiciye ulaştırılmasına kadar geçen tüm aşamaları ifade etmektedir. Özellikle hizmet sektöründe üretim ve tüketimin eşzamanlı gerçekleşmesi, müşteriye sürecin doğal bir parçası hâline getirmektedir (Khan, 2014; Wulan, 2022). Bu nedenle spor hizmetlerinde süreç yönetimi, müşteri memnuniyetinin ve hizmet kalitesinin sürdürülebilirliği açısından kritik önem taşımaktadır.

Spor ürününün pazarlama karmasındaki yerini değerlendirdiğimizde aşağıda verilen Tablo 1, spor pazarlaması alanında hizmet odaklı pazarlama karmasının temel unsurları olan 7P modelini (Product, Price, Place, Promotion, People, Physical Evidence, Process) ve her bir bileşenin spor sektöründeki karşılığını göstermektedir. Tablo 1’ de ürün, fiyat, yer/dağıtım ve tutundurma unsurları klasik 4P yapısını oluştururken; insan, fiziksel kanıt ve süreç bileşenleri hizmet pazarlaması bakış açısı ile spor alanına uyarlanmış genişletilmiş pazarlama karmasını temsil etmektedir.

Tablo 1. Spor Pazarlaması Alanında Hizmet Odaklı Pazarlama Karmasının Temel Unsurları

Bileşen	Spor Sektöründeki Karşılığı	Kaynak
Ürün (Product)	Spor malzemeleri, maç izleme deneyimi, spor hizmetleri	Mullin, Hardy & Sutton (2014); Beech & Chadwick (2013)
Fiyat (Price)	Algılanan değer, marka imajı, taraftar bağlılığına dayalı fiyat algısı	Pitts & Stotlar (2013); Shank & Lyberger (2014)
Yer/Dağıtım (Place)	E-ticaret, mobil uygulamalar, lisanslı ürün mağazaları, çevrim içi satış platformları	Smith (2008); Kotler & Armstrong (2018)
Tutundurma (Promotion)	Reklam, sponsorluk, halkla ilişkiler, sosyal medya kampanyaları	Mullin et al. (2014); Funk (2017)
İnsan (People)	Antrenörler, spor tesis çalışanları, kulüp personeli, hizmet sağlayıcılar	Kotler & Keller (2006); Shank & Lyberger (2014)
Fiziksel Kanıt (Physical Evidence)	Tesis temizliği, atmosfer, ekipman kalitesi, mekânın görsel-işitsel özellikleri	Rathod (2022); Yılmaz (2019)
Süreç (Process)	Hizmet üretimi ve tüketiminin eşzamanlı gerçekleştiği spor hizmetlerinde süreç yönetimi	Al Muala (2012); Wulan (2022)

BÖLÜM 2: HİZMET BOYUTU

2.1. Spor Ürünüde Hizmetin Rolü

Spor tesislerinde sunulan ürünler kadar verilen hizmetin de kalitesi önem arz etmektedir. Verilen hizmetin kalitesi, fiziksel ürünlerden farklı olarak elle tutulamayan, standartlaştırılması güç, depolanamayan ve üretimle tüketiminin genelde eşzamanlı gerçekleşen yapısı, bu alanda kaliteyi ölçmeyi ve değerlendirmeyi oldukça zor bir hale getirir (Aksu, 2012). Kalitenin stratejik bir öneme sahip olması, sportif organizasyonların da kaliteyi geliştirmeye yönelik planlamalar yapmalarını gerekli hale getirmektedir. Bu tür planların, spor hizmetlerinin sunumuna ilişkin genel işletme stratejileriyle uyum içinde yürütülmesi beklenir. Buna göre, bir spor işletmesinin sunduğu ürün veya hizmet, müşterinin beklenti ve gereksinimlerini karşıladığı ölçüde kaliteli olarak değerlendirilebilir (Seraslan ve Kopoğlu, 2005).

2.2. Hizmet Kalitesi Boyutları

Hizmet kalitesi; bir kuruluşun müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da geçebilme yeteneğidir. Dolayısıyla hizmet işletmelerinde kaliteyi belirleyen müşteridir ve kalitenin müşteri tarafından nasıl algılandığı büyük önem taşır (Özgül ve Deveci, 2005: 9). Spor işletmelerinde Kaliteli bir hizmetin sunulması, müşterilerin beklentilerinin doğru bir biçimde anlaşılmasına bağlıdır. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ise, hem fiziksel unsurların (tesisler, araç-gereçler vb.) hem de soyut hizmet girdilerinin (ilgi, alaka, iletişim kalitesi vb.) kullanıcılar tarafından kaliteli olarak algılanmasına dayanmaktadır. Bu noktada, spor işletmelerinin sundukları hizmetlerin kalitesini etkileyen faktörleri tanımlamaları ve bu faktörleri uygulamada dikkate almaları, hizmetlerin müşteri açısından daha tatmin edici bir düzeye ulaşmasına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

2.3. Hizmet Sunumunda Katılım, Eşzamanlılık ve Değişkenlik

Spor işletmelerinde hizmet, somut ürünlerden çok farklı olduğu bir gerçektir. Bu farklılıklar müşterilerin katılımı, üretim ve tüketimin eş zamanlılığı ve hizmetlerin birbirinden farklı olması yani değişken olması.

2.3.1. Katılım

Hizmet pazarlaması literatüründe müşteri, yalnızca hizmeti tüketen değil, aynı zamanda sürecin bir parçası olan bir “ortak üretici” olarak görülmektedir. Spor hizmetlerinde bu durum oldukça belirgindir. Örneğin bir fitness merkezinde üye, antrenman sürecinin aktif katılımcısıdır; bir spor organizasyonunda seyirci, hizmetin deneyim boyutuna katkı sağlar. Güler ve Gürer’in (2014) çalışmasında da katılımın hizmet süreçlerine olumlu yansıdığı, özellikle eğitim düzeyi yüksek bireylerin sürece dahil olmaya daha istekli olduğu belirtilmektedir. Spor hizmetlerinde müşteri katılımı, hizmetin kişiselleştirilmesini kolaylaştırmakta ve hizmet kalitesi algısını güçlendirmektedir.

2.3.2. Üretim- Tüketim Eşzamanlılığı

Hizmetlerin üretimi ve tüketimi genellikle aynı anda gerçekleşir. Bu durum spor hizmetleri için de geçerlidir. Bir spor karşılaşması, bir antrenman dersi veya bir spor etkinliği, hizmetin üretildiği anda tüketildiği faaliyetlerdir. Eşzamanlılık, hizmetin kalitesinin anlık etkileşimlere bağlı olmasına yol açar. Bu nedenle spor işletmeleri için hizmetin gerçekleştiği ortamın, personel

davranışlarının ve müşteri deneyiminin bütüncül şekilde yönetilmesi gerekmektedir (Kaçaroglu, 2018).

2.3.3. Değişkenlik

Spor hizmetlerinin niteliği gereği standart bir yapı oluşturmak kolay değildir. Hizmet, insan etkileşimine, ortam koşullarına, zamana ve müşterinin katılım düzeyine göre farklılık gösterebilir. Bir antrenörün farklı zamanlarda verdiği hizmet bile performans, motivasyon veya katılımcı profiline göre değişebilir (Yıldız, 2010).

Bundan dolayı spor hizmeti sunan işletmeler için standartın oluşması, personel eğitimi, kalite protokollerinin oluşturulması ve geri bildirim mekanizmalarının güçlendirilmesi kritik öneme sahiptir (Kozak ve ark., 2019).

2.4. Spor Tüketicisinin Hizmet Algısı ve Memnuniyet

Spor hizmetleri işletmeleri (örneğin spor merkezleri, fitness salonları, spor kulüpleri) müşteriden oluşan bir talep yapısına sahiptir ve sundukları hizmetler, müşteri algısı ve memnuniyetine doğrudan bağlıdır. Hizmet pazarlaması literatürüne göre algılanan hizmet kalitesi, hizmeti alan tüketicinin beklentileriyle gerçekleşen hizmet deneyimi arasındaki farkla ilişkilidir. Bu bağlamda, tüketici memnuniyeti bu farkın algılanması sonucunda ortaya çıkan bir psikolojik durumdur. Spor hizmetleri bağlamında bu ilişkiyi anlamak, yöneticilere hangi unsurlara odaklanmaları gerektiği konusunda önemli ipuçları sunar.

2.4.1. Hizmet Kalitesi Algısı

Hizmet kalitesi algısı, tüketicinin bir hizmeti değerlendirirken sahip olduğu beklentiler ile hizmet sunumu sonrası algıladığı gerçek performans arasındaki karşılaştırmadır. Örneğin, Hizmet Pazarlaması literatüründe bu durum “beklenti-algı boşluğu” şeklinde tanımlanmaktadır. Türk spor tesislerinden alınan örneklerle yapılan çalışmalarda, üye veya kullanıcıların fiziksel çevre, ekipman, personel etkileşimi gibi başlıklarda değerlendirme yaptıkları görülmektedir. Örneğin, Fitness Merkezleri Müşterilerinin Hizmet Kalitesi ile İlgili Beklenti ve Algı Düzeylerinin İncelenmesi adlı çalışmada beklenti puanlarının algılanan hizmet puanlarından yüksek olduğu bulunmuştur (Çiftçi ve Çakmak, 2018).

2.4.2. Tüketici Memnuniyeti

Tüketici memnuniyeti, hizmetin beklentiyi karşılaması veya aşması sonucunda ortaya çıkan hoşnutluk, tatmin olma durumudur. Bu memnuniyet düzeyi, tekrar kullanım niyeti, sadakat gibi davranışsal sonuçlarla da ilişkilidir. Spor hizmetlerinde memnuniyet, üyenin hizmete devam etmesi, öneride bulunması ya da başka hizmetlere yönelmediği anlamına gelebilir. Örneğin, Spor Tesislerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti ile İlişkisi adlı çalışmada hizmet kalitesi algısının memnuniyetle pozitif ilişkisi olduğu saptanmıştır (Duman, 2022).

Spor tüketicisinin hizmet algısı ve memnuniyeti arasındaki ilişki, spor işletmeleri için stratejik bir öneme sahiptir. Türkçe literatürde hizmet kalitesi algısı ile memnuniyet arasında kuvvetli bir bağ olduğu gösterilmiştir. Bu bağın yönetilmesi, kullanıcı sadakati, tekrar kullanım ve ağızdan ağıza iletişim gibi olumlu sonuçların elde edilmesine katkı sağlar. Gelecekte yapılacak araştırmalarda, farklı spor dalları, farklı hizmet sunum modelleri ve uzun dönemli memnuniyet ölçümleri gibi açılımlar önerilmektedir.

BÖLÜM 3: DENEYİM BOYUTU

3.1. Deneyimsel Pazarlama Yaklaşımı

Deneyim, bireylerin yaşamları boyunca algıları, etkinlikleri ve etkileşimleri aracılığıyla edindikleri bilgi, beceri ve tutumların toplamını ifade eder (Türkçe Sözlük). Günümüz rekabetçi pazarlarında işletmeler, tüketicilerin hızla değişen beklenti ve tercihlerini karşılamak zorunda olduğundan, geleneksel pazarlama anlayışının etkisi giderek zayıflamakta ve tüketici deneyimi daha stratejik bir önem kazanmaktadır. Artan rekabet, çeşitlenen satış kanalları, bireyselleşen zevk ve tercihler ile dinamikleşen satın alma davranışları, işletmeleri müşteri odaklı bir yapıya yöneltmiştir. Bu bağlamda gelişen deneyimsel pazarlama yaklaşımı, tüketicinin duyularına, duygularına ve bilişsel süreçlerine eşzamanlı olarak hitap etmeyi amaçlayarak markayla anlamlı ve unutulmaz bir etkileşim kurar. Bu yaklaşımda yalnızca ürün ve ürün özellikleri değil, müşterinin yaşadığı duygular ve deneyimler de satın alma kararının belirleyici unsurlarından biri hâline gelmektedir. Hizmet sunan işletmelerin yeniden tercih edilmesinin temelinde de tüketicinin yaşadığı olumlu deneyim ve memnuniyet yer alır. Deneyimsel pazarlama, müşteri–marka ilişkisini alışveriş öncesinden satış sonrası etkileşimlere kadar bütüncül bir çerçevede ele alır ve buna uygun deneyimler tasarlar. Bu doğrultuda tüketicinin yaşadığı deneyimler, ürün özelliklerinin önüne geçerek tercih ve sadakat davranışlarını

şekillendirmektedir. Nitekim müşterinin hissettiği duyguların, ürünün işlevsel faydalarından daha etkili olabildiği vurgulanmaktadır (Özer & Çubukçu, 2023).

3.2. Taraftar Deneyimi ve Duygusal Bağlanma

Taraftarlar spor müsabakalarında kurdukları iletişim ve etkileşim sayesinde takım aidiyetlerini güçlendirirler. Bu sosyal etkileşim, yalnızca müsabaka atmosferine katılımı artırmakla kalmaz, aynı zamanda taraftarların takımlarıyla kurduğu duygusal bağı da derinleştirir. Taraftar deneyimi; görsel, işitsel, dokunsal, kokusal ve tatsal unsurlardan oluşan çok boyutlu bir yapıya sahiptir. Stadyum mimarisi, çevre düzenlemesi, tezahüratlar, oturma konforu ile sunulan yiyecek-içecek hizmetleri bu deneyimin temel bileşenleri arasındadır. Argan, Özgen ve Koç'a (2018) göre görsel deneyim stadyumun mimarisi ve ortam düzenini; işitsel deneyim tezahüratlar ve ses sistemini, dokunsal deneyim oturma alanlarını; kokusal deneyim stadın kendine özgü kokusunu ve anı çağrışımlarını; tatsal deneyim ise stadyum çevresindeki yemek seçenekleri ve yeme-içme olanaklarını içermektedir. Taraftarlar, zaman içinde takımlarıyla güçlü bir duygusal bağ geliştirir. Bu bağ, başarı ve başarısızlıklara verdikleri duygusal tepkilerle daha da pekişir; galibiyetlerde gurur ve sevinç, yenilgilerde ise hayal kırıklığı ve üzüntü deneyimlenir. Rekabetin yoğun olduğu müsabaka atmosferi, taraftarın takımı içselleştirmesini kolaylaştırır ve aidiyet duygusunun gelişmesine katkı sağlar. Aynı duygularla müsabakalara katılan taraftarlar, zamanla ortak bir kimlik oluştururlar ve bu kimlik, takıma verilen desteğin hem biçimini hem de düzeyini önemli ölçüde etkiler. Takımların markalaşma süreçlerinde taraftarların rolü kritik öneme sahiptir. Duygusal bağlılık geliştirmiş taraftarlar, takımlarını hem maddi hem de manevi açıdan sürekli olarak destekleme eğilimindedir. Bu nedenle taraftar deneyiminin stratejik biçimde yönetilmesi, kulüplerin marka değerinin yükselmesine ve sürdürülebilir taraftar sadakatinin oluşmasına doğrudan katkı sağlar.

3.3. Spor Etkinliklerinde Deneyim Tasarımı (Atmosfer, Etkileşim, Katılım)

Atmosfer, spor etkinliklerinde çok güçlü bir deneyim belirleyicisidir. Mekân tasarımı (örneğin stadyum rengi, düzeni, mimari unsurlar) ve duygusal / duysal unsurlar, izleyicilerin hislerini şekillendirir. Renk psikolojisi bağlamında yapılan bir çalışmada; yenilikçi spor mekânlarının iç renk tasarımının, izleyicilerin duygusal değer algısını arttırarak genel memnuniyet üzerinde pozitif etkisi olduğu bulunmuştur (Yuyang hou, 2024). Mekânsal tasarım sürecinde mimarlar ve organizatörler, katılımcıların akış deneyimi yaşamalarına zemin

hazırlayacak, yönlendirilmiş ama aynı zamanda etkileşimli alanlar kurmalıdır. Bu, hem mimari mekânın (stadyum, saha) hem de sosyal düzenlemelerin bir bileşimidir (Çalışkan ve Koç Aytekin, 2023).

Spor organizasyonlarında sunulan etkileşim temelli deneyimler, duygusal, eğlenceli ve estetik ihtiyaçlara hitap eden sanatsal gösteriler ile multimedya unsurlarını bir araya getirerek izleyicilerin etkinliğe daha yoğun bir şekilde katılımını sağlar (Bo & Zhang, 2024; Yücel vd., 2023). Oyun, atmosfer ve etkinlik temelli sanatsal uygulamalar gibi bu ögeler, dışsal uyarıcılar işlevi görerek seyircilerin bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkilerini şekillendirir ve böylece daha güçlü bir bağ ile memnuniyet oluşturur (Bo & Zhang, 2024). Ses, görüntü ve etkileşimli arayüzlerin bir arada kullanılması ise etkinliği daha gerçekçi ve sürükleyici hâle getirerek katılım ve keyfi artırır (Xiaodong Wang, 2024).

Spor faaliyetlerine katılım, akademik ve sportif sorumlulukları eş zamanlı yürüten öğrenci sporcuların kişisel ve mesleki gelişimleri açısından kritik bir önem taşır. Bu süreç, bireylerin sosyal etkileşimlerini artırarak yeni ilişkiler kurmalarına, iletişim becerilerini geliştirmelerine ve ekip ruhu ile fair play gibi değerleri benimsemelerine katkı sağlar. Spor etkinlikleri sırasında edinilen deneyimler, özellikle spor alanında profesyonel bir kariyer hedefleyen bireylerin motivasyonunu güçlendirir. Genel olarak bu katılım, kişisel gelişimi desteklemesinin yanı sıra toplumsal uyum ve kültürel bütünleşmeyi de teşvik eder.(Buhaş vd., 2023; Yücel vd., 2023).

3.4. Dijital Platformlarda Deneyim Genişlemesi (Sosyal Medya, VR/AR Uygulamaları)

Sosyal medya platformlarının kullanıcı deneyimini genişletmesi, işletmeler açısından oldukça kritik bir değere sahiptir. Bu platformlar, markalar ile tüketiciler arasında anlık ve çift yönlü etkileşimi mümkün kılarak marka görünürlüğünü artırmakta, müşteri katılımını güçlendirmekte ve kişiselleştirilmiş pazarlama uygulamalarını desteklemektedir (Jeswani, 2023).

Sosyal VR ve AR platformlarında deneyimin genişletilmesi, kullanıcıların etkileşim düzeyini, katılımını ve genel memnuniyetini artırmada belirleyici bir rol oynamaktadır. Alan yazını, sürükleyici teknolojilerin avatarlar veya hacimsel görüntüler gibi daha gerçekçi dijital temsiller aracılığıyla kullanıcılara birlikte çalışma, iletişim kurma ve ortamlarla bütünleşme imkânı sunduğunu; bunun da sosyal etkileşimlerin niteliğini güçlendirdiğini ve kullanıcıların varlık ile topluluk hissini derinleştirdiğini göstermektedir. Ayrıca canlı etkinliklerin platformlara entegre edilmesi, çoklu ortam desteği sunulması ve temalı VR

lobileri gibi mekânsal sosyal alanların oluşturulması, kullanıcıların sosyal, bilişsel, duygusal ve hatta manevi düzeyde daha yoğun katılım gösterebilmesine katkı sağlamaktadır (Cheng vd., 2022; Langa vd., 2021; Lee vd., 2022, De Simone, 2018). Ancak bu gelişmelerden en iyi şekilde yararlanabilmek için ölçeklenebilirlik, gecikme sorunları ve avatar gerçekçiliği gibi teknik konuların da titizlikle ele alınması gerekmektedir; aksi hâlde kullanıcı tabanı genişledikçe deneyim kalitesinin sürdürülebilirliği olumsuz etkilenebilir (Cheng vd., 2022).

Genel çerçevede değerlendirildiğinde, bu yenilikler aracılığıyla deneyimin genişletilmesi, sanal mekânların yalnızca eğlence odaklı platformlar olmaktan çıkarak daha çekici, anlamlı ve sosyal açıdan zengin alanlara dönüşmesine katkıda bulunabilir. Böylelikle VR/AR ortamlarının potansiyeli eğitim, yayıncılık ve iş birliğine dayalı çalışma gibi farklı sektörlere doğru genişleyebilir (Johnson vd., 2024; Langa vd., 2021; Lee vd., 2022).

Aşağıda Tablo 2’ de Spor Ürününde Deneyim Boyutlarını değerlendirdiğimizde, spor tüketicilerinin bir spor ürününü deneyimlerken yaşadıkları çok boyutlu süreci dört temel başlık altında inceleyebiliriz: duygusal, sosyal, fiziksel ve dijital deneyim. Tablo 2, spor pazarlaması literatüründe deneyimsel tüketimin (experiential consumption) spor ürünlerinin algılanış biçiminde ve taraftar davranışlarında belirleyici bir rol oynadığını ortaya koymaktadır.

Tablo 2. Spor Ürününde Deneyim Boyutları

Deneyim Türü	Açıklama	Örnek	Kaynak
Duygusal Deneyim	Taraftarın hissettiği coşku, heyecan, aidiyet	Gol anı, tezahürat	Funk (2017); Shank & Lyberger (2014)
Sosyal Deneyim	Topluluk içinde yaşanan ortak deneyimler	Tribün kültürü, taraftar grupları	Beech & Chadwick (2013)
Fiziksel Deneyim	Ürünün doğrudan fiziksel kullanımı	Formanın dokusu, ekipman kalitesi	Mullin, Hardy & Sutton (2014)
Dijital Deneyim	Teknoloji ile etkileşime dayalı spor tüketimi	AR ürün denemesi, sanal maç izleme	Jain & Choi (2019); Kim & Ha (2021)

Duygusal deneyim boyutu, taraftarların spor etkinlikleri sırasında yaşadıkları coşku, heyecan ve aidiyet gibi yoğun duygusal tepkileri ifade eder. Gol anları, tezahüratlar ve dramatik performanslar bu deneyimi güçlendiren unsurlardır (Funk, 2017; Shank & Lyberger, 2014). Sosyal deneyim boyutu ise taraftarların topluluk içinde yaşadığı paylaşımları, tribün kültürünü ve taraftar gruplarıyla

kurulan etkileşimleri içerir. Bu boyut, sporun sosyal bir kimlik ve aidiyet alanı olduğunu göstermektedir (Beech & Chadwick, 2013).

Fiziksel deneyim, spor ürününün doğrudan kullanımıyla oluşan duyuşsal temasları ifade eder. Formanın dokusu, ekipman kalitesi veya stadyum atmosferi gibi unsurlar tüketicinin ürünü fiziksel olarak algılama biçimini etkiler (Mullin, Hardy & Sutton, 2014). Dijital deneyim boyutu ise teknolojik araçların spor tüketimini dönüştürdüğünü göstermektedir. Artırılmış gerçeklik (AR) ile ürün denemeleri, sanal maç izleme ve dijital taraftarlık uygulamaları bu deneyim türünün tipik örnekleridir (Jain & Choi, 2019; Kim & Ha, 2021).

Şekil genel olarak spor tüketicisinin deneyimini çoklu bir yapı olarak sunmakta ve spor pazarlamasında deneyim tasarımının; duyuşsal, sosyal, fiziksel ve dijital unsurların bütünsel biçimde ele alınmasını gerektirdiğini vurgulamaktadır. Bu açıdan şekil, modern spor pazarlamasının odağı aldığı deneyim temelli değer yaratma yaklaşımını kavramsal bir çerçeveye göstermektedir.

BÖLÜM 4: MARKA BOYUTU

Türk Dil Kurumu'na (2022) göre marka, “bir ticari malı veya herhangi bir nesneyi tanıtmaya ve benzerlerinden ayırmaya yarayan özel ad veya işaret” olarak tanımlanmaktadır. Bir ürün ya da hizmetin ayırt edilmesini sağlayan marka olgusu, özellikle spor sektöründe ekonomik değer yaratmakta ve tüketicilerin satın alma kararlarında belirleyici bir rol üstlenmektedir. Aaker (1991) markayı üretici ile tüketici arasında kurulan örtük bir ilişki olarak tanımlarken, Kapferer (2001) markayı müşterilere verilen bir söz ve bu sözün tutarlılık ile süreklilik temelinde şekillendiğini vurgulamaktadır. Buna göre marka yalnızca bir tanıtım aracı değil, aynı zamanda tüketici beklentilerini karşılamayı ve güven oluşturmaya amaçlayan stratejik bir iletişim unsurudur. Öyle ki, Gültekin ve ark. (2024) Covid-19 pandemisi sırasında fitness merkezlerinin müşterilerine ilişkin yapmış oldukları çalışmada, fitness merkezlerinin güçlü bir marka değerine sahip olmaları durumunda müşterilerin algıladıkları risklerinin merkeze yönelik davranışsal niyet ve tutumları üzerindeki olumsuz etkisini azaltabildiğini göstermişlerdir. Bu örnek markanın tüketici nezdindeki gücünü göstermesi bakımından önemlidir.

Büyük markalar tüketicilere yalnızca işlevsel faydalar sunmakla kalmaz, aynı zamanda duyuşsal kazanımlar da sağlar. Bu nedenle işletmeler, markalarının nasıl bir anlam taşımasını istediklerini açık biçimde belirlemeli ve oluşturdukları marka kimliğini tüm pazarlama faaliyetlerinde tutarlı biçimde yansıtmalıdır. Günümüz koşullarında marka oluşturma süreci, yalnızca tanınma veya hatırlanma gibi geleneksel ölçütlerle değerlendirilemez. Artık odak

noktası; müşterinin algıladığı değer, memnuniyet düzeyi ve sadakat gibi daha kapsamlı göstergelere kaymıştır (Kara, 2020). Bu yaklaşım, markaların sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerinde kritik bir rol oynamaktadır.

4.1. Spor Markasının Kimlik ve İmaj Unsurları

Kimlik, bağlı olduğu varlık ya da unsur için bir yön, amaç ve anlam ortaya koyar. Benzer şekilde marka kimliği de bir markanın neyi temsil ettiğini belirleyen, ona yön veren bir yapı niteliğindedir. Bu bağlamda marka kimliği, markayı oluşturan tek tek unsurlardan ziyade tümünü kapsayan ve bütünlüğe önem veren bir yaklaşımı ifade eder (Çakmak, 2014).

Spor markası kimliği, bir spor markasının neyi temsil ettiğini, nasıl konumlandığını ve tüketicilere hangi değerleri sunduğunu belirleyen stratejik bir çerçevedir. Bu kimlik, markanın fiziksel unsurlarından (logo, renkler, tasarım dili) çok daha geniş bir yapıyı kapsar ve markanın temel amaçlarını, kültürünü, kişiliğini, vaadini ve uzun vadeli stratejik yönelimini içerir. Spor markası kimliği, markanın yalnızca sportif ürün ya da hizmetlerini değil; enerji, dinamizm, rekabetçilik, bağlılık, başarı, topluluk ruhu gibi soyut değerleri de yansıtmayı amaçlar.

İmaj en basit tanımıyla, bir kişi, kurum ya da olguya yönelik duygu, düşünce ve değerlendirmelerin bütünüdür. Günümüzde hem rakiplerden ayrılmayı sağlayacak bir iletişim stratejisine duyulan ihtiyaç hem de bireyler veya kuruluşlar/markalar hakkında bilgi aktarma zorunluluğu, imajın modern çağda vazgeçilmez bir unsur haline gelmesine neden olmuştur (Balta Peltekoğlu, 2014:571).

Spor sektörünün sürekli gelişim göstermesi ve geniş kitleleri doğrudan ya da dolaylı biçimde etkisi altına alması, sporu dikkat çekici bir alan hâline getirmiştir. Ayrıca yeni spor dallarının ortaya çıkması, sporun insan sağlığı üzerindeki olumlu etkilerinin daha görünür hâle gelmesi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemelerle spor içeriklerinin medya aracılığıyla daha fazla yaygınlaşması, sporun bir endüstri niteliği kazanmasını sağlamıştır.

Kurumların olumlu bir imaj oluşturmak için sıklıkla başvurduğu yöntemlerden biri sponsorluk faaliyetleridir. Sponsorluk hem sponsor olan kuruluş hem de desteklenen etkinlik açısından karşılıklı değer üreten ilişkisel bir pazarlama aracı olarak değerlendirilmektedir. Bu tür faaliyetler, marka, ürün veya hizmet ile mevcut ya da potansiyel tüketiciler arasında bağ kurma işlevi de görmektedir. Yağız (2023), yeni kurulmuş profesyonel futbol takımlarında sponsorluk etkinliğini değerlendirmek için yaptığı çalışmada, sponsor marka

imajının yeni kurulmuş spor takımlarında dahi taraftarların sponsor markaya yönelik satın alma niyetlerini doğrudan ve olumlu etkildeğini ortaya koymuştur.

Marka kimliği, çoğu zaman marka imajı ile eş anlamlı görülse de iki kavram birbirinden farklıdır. Marka kimliği ve marka imajı arasındaki farklar şöyle sıralanabilir:

- Marka kimliğini şirket, imajı ise tüketici oluşturur.
- Kimlik şirket gerçeğidir, imaj ise tüketicinin algısıdır.
- Kimlik firma tarafından gönderilir, imaj ise tüketici tarafından alınır.

4.2. Marka Değeri Bileşenleri: Farkındalık, Sadakat, Kalite Algısı

Marka değeri, bir markanın pazardaki konumunu ve rekabet avantajını ortaya koyması nedeniyle günümüzde dikkat çeken ve önemle ele alınan bir konu hâline gelmiştir. (Kavas, 2004). Marka değeri Aaker (1991) ve Keller'in (1993) tanımları üzerinde fikir birliği olmasına karşın, hesaplanması konusunda ortak görüş oluşmamıştır. Marka değerinin hesaplanması, işletmelerin farklı fonksiyonlarına göre farklı şekillerde ele alınmaktadır ve amaca göre farklılık göstermektedir (Keller, 1993). Bu farklılıklar işletme düzeyinde ve tüketici düzeyinde olmak üzere iki şekilde incelenir. Srinivasan ve çalışma arkadaşları (2001), işletme temelli marka değerini, markaya yapılan yatırımlar sonucunda firmanın gelecekte elde etmesi beklenen kazançlar olarak açıklamaktadır. Buna karşılık, tüketici temelli marka değeri, tüketicilerin markayı kendi bakış açılarına göre nasıl değerlendirdiklerini ortaya koyan bir ölçüm sürecini gerektirir (Yoo ve Donthu, 2001:2).

Aaker (1991, 15-16) marka değerini “bir işletme veya işletmenin müşterileriyle ilişkili olarak, mal ve hizmetlerle sağlanan değere eklenen veya o değerden çıkarılan, markayla, marka ismiyle veya sembollerle ilişkili varlık ve yükümlülüklerdir” şeklinde tanımlamaktadır. Keller (1993: 8), tüketici temelli marka değerini, tüketicilerin bir markaya yönelik pazarlama uygulamalarına verdikleri yanıtların, marka hakkında sahip oldukları bilgi doğrultusunda farklılaşması şeklinde tanımlamaktadır. Bu farklılık, markalı bir ürüne yönelik pazarlama faaliyetlerine verilen tepkiler ile markası olmayan bir ürüne yönelik pazarlama çabalarına verilen tepkilerin karşılaştırılmasıyla ortaya konulmaktadır.

Aaker'a göre marka değeri bileşenleri; marka farkındalığı, marka çağrışımları, algılanan kalite ve marka sadakati olarak ifade edilmektedir (1991:10). Bu bileşenler aşağıda açıklanmaktadır.

4.2.1.Marka Farkındalığı

Aaker'a (1991) göre marka farkındalığı, potansiyel bir alıcının, markanın belirli bir mamul kategorisinin üyesi olduğunu tanıma veya hatırlama yeteneğidir ve mamul sınıfı ile marka arasında bir bağlantıyı içermektedir. Keller (1993) tarafından yapılan tanıma göre ise marka farkındalığı, tüketicilerin değişik koşullar altında markayı tanımlama yetenekleri tarafından yansıtılan ve markanın hatırlanmasını sağlayan bellekteki marka izinin veya işaretinin gücü olarak tanımlanmaktadır. Spor dünyasında farkındalığı ortaya koymada temel araçlardan biri de sponsorluklardır. Sponsorluk faaliyetlerinin temel hedefleri arasında kurumun imajını güçlendirmek, kamuoyu nezdinde farkındalık oluşturmak, finansal kuruluşlar, devlet birimleri, müşteriler ve diğer dış paydaşlarla ilişkileri geliştirmek yer almaktadır. Ayrıca sponsorluk, marka farkındalığını artırma, olumlu marka imajı oluşturma, satışları destekleme ve kuruluşun medya görünürlüğünü yükseltme gibi amaçlara da hizmet etmektedir. Sponsorluklar hedef kitleyle ilgili aktivite ya da organizasyon yardımıyla uzun vadeli ve duygusal bağ kurar ve kitle farkına varmadan markaya karşı farkındalık geliştirir.

4.2.2. Marka Sadakati

Tüketicilerin birçok marka içerisinde sürekli olarak hep aynı markayı tercih edip rakip markaları kullanmak istememesi marka sadakati olarak tanımlanmaktadır (Güz, 2002). Tüketicilerin sürekli aynı markayı kullanmak istemesiyle oluşan marka sadakati markaların sadık müşteri profiline ulaştığının bir göstergesidir.

Bir ürünün satın alınması, tek başına marka sadakatinin göstergesi olarak kabul edilemez. Özellikle hızlı tüketilen ve kolay satın alınan ürünlerde görülen sık satın alma davranışı, tüketicinin gerçekten markaya bağlı olduğunu kanıtlamaz. Jacoby, marka sadakatini; bir karar verme biriminin belirli bir zaman dilimi boyunca çeşitli marka alternatifleri arasından belirli bir markayı tercih etmesi biçiminde ortaya çıkan, rastlantısal olmayan davranışsal bir tepki olarak tanımlar ve bu tepkinin aynı zamanda psikolojik bir sürecin ürünü olduğunu vurgular. Spor alanında marka sadakati, olumlu marka algısı, taraftarın markayla kurduğu duygusal bağlar ve sosyal kimlik unsurları sayesinde desteklenerek uzun süreli taraftar ve müşteri bağlılığının oluşmasına yardımcı olmaktadır. (Bakri vd., 2023). Spor markalarının bu unsurlara yönelik yatırımları, uzun vadede marka değerinin güçlenmesine ve rakipler karşısında üstünlük elde etmelerine önemli ölçüde katkı sunmaktadır. (Reghunathan & Joseph, 2021).

4.2.3. Marka Kalite Algısı

Marka kalite algısı müşterilerin satın aldıkları mal ve hizmet karşılığında, ödemiş oldukları ilave ücrettir. Müşteriler sadece kalite algıları yüksek ürün ve hizmetler için ilave fiyat ödemeye gönüllüdürler. Ürün ve hizmetlere ilave fiyat ödenebilmesi için, bunların bazı kalite standartlarına ulaşması gerekmektedir (Seetharaman vd., 2001:245). Algılanan kalite, tüketici karar süreçlerinde belirleyici bir unsur olarak markalara çeşitli açılardan değer kazandırmaktadır. Tüketicilerin hangi markaları değerlendirme listelerine alacaklarını ve nihai olarak hangisini tercih edeceklerini önemli ölçüde etkileyen bu kavram, markaya yalnızca seçim avantajı sağlamakla kalmaz, aynı zamanda işletmelerin daha yüksek fiyatlandırma stratejileri uygulayabilmesine de olanak tanır. Genel olarak kalite algısı kullanıcıların ürünün dayanıklılığı, kullanım kolaylığı ve yeterliliği ne yönelik değer algısıdır. Spor ürünlerinde performans ve sağlamlık kullanıcılarda kalite algısının oluşmasında kritik öneme sahiptir (Shank & Lyberger, 2014). Özellikle spesifik olarak kullanılan ürünler; futbolcu kramponları koşucu ayakkabıları, yüzücü gözlükleri performans ve dayanıklılık konusunda sporcuları memnun etmelidirler. Birçok tüketici kullandıkları ürünlerle ve o ürünlerin markalarıyla kendi kişiliklerini bağdaştırmışlardır bu sebeple ünlü ve kalite algısı yüksek markaları kullanmaya dikkat etmektedirler (Keller, 2013). Markaların ünlü sporcularla yaptığı sponsorluklar, reklam kampanyaları o markanın tüketicide uyandırdığı kalite algısını arttırmaktadır. Kalite algısıyla satın alınan ürünlerde fiyat hassasiyeti düşük olur. Tüketiciler bu ürünleri alırken herhangi bir kaygı gütmedikleri için diğer markalara çok fazla yönelmezler bu da tüketicinin marka sadakatini arttırmaktadır.

4.3. Taraftar Sadakati ve Marka Bağlılığı Modelleri

Marka sadakati, tüketicilerin belirli bir markaya ait ürün ya da hizmete yönelik olumlu duygusal, zihinsel ve davranışsal eğilimleri sonucunda zaman içinde tekrarlayan satın alma davranışları sergilemeleri olarak tanımlanmaktadır. Bir ürüne ya da hizmete duygusal anlamda bağlanan bireylerin, o markaya ilişkin olumlu değerlendirmelerde bulundukları ve tekrar eden satın alma davranışları gösterdikleri ifade edilmektedir.

Bu durum spor alanına uyarlandığında, destekledikleri takıma güçlü bir duygusal bağ geliştiren taraftarların, takımlarının yer aldığı karşılaşmaları canlı ya da medya aracılığıyla daha sık takip eden ve kulüplerine bağlılıklarını devam ettiren bireyler olduğu görülmektedir. Spor taraftarları için marka sadakatinin hem tutumsal hem de davranışsal boyutları bulunmaktadır.

Tutumsal bağıllık; taraftarın kulübün tarihine ilişkin bilgi düzeyi, kulübün taraftarın yaşamındaki yeri, takımın başarı veya başarısızlıklarının bireyi ne ölçüde etkilediği ve koşullar ne olursa olsun aynı kulübü destekleme isteğiyle ilişkilidir. Buna karşın, davranışsal bağıllık; kulübü ilgilendiren tüketim pratiklerine katılma, takım etkinliklerini takip etme ve kulüple bağlantılı ürünleri satın alma gibi davranışları kapsamaktadır (Kılıçer, 2019). Taraftarların takımlarına olan bağıllığı kulüp ürünlerini ve hizmetlerinin tüketimini de etkilemektedir. Taraftarların takımlarına olan bu bağıllıkları diğer tüketim türlerinden farklı olarak ürün kalitesinden ziyade takıma olan duygusal bağıllıktan kaynaklanan bir tüketim anlayışını göstermektedir. Herhangi bir spor etkinliğiyle ilişkilendirilen bir spor takımına yönelik marka adı ve simgeler, taraftarlar için pazardaki diğer spor ve hizmet ürünlerinden bir farklılaşma sağlamaktadır. Bu farklılaşmanın getirdiği marka sadakati, taraftarların, takımın yer aldığı her türlü etkinliğe katılım gösterme eğiliminde olmasıyla sonuçlanmaktadır (Funk ve James, 2006)

4.4. Spor Kulüplerinde Marka Yönetimi Stratejileri

Günümüzde hızla artan marka sayısı, piyasadaki ürün çeşitliliğinin azalmasına ve birçok ürünün özgün özelliklerini kaybetmesine yol açmaktadır. Tüketicilerin farklı ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürün sayısının azalması, markalar arasında rekabeti daha da yoğunlaştırmıştır. Bu rekabet ortamında her marka, varlığını sürdürebilmek için düşük maliyetli üretim, yüksek kalite ve pazarda tutunmayı sağlayacak yenilikçi stratejiler geliştirmek zorundadır. Rekabet koşullarının çeşitlenmesi ve yoğunlaşması, işletmeler için etkin bir marka yönetimi ihtiyacını ortaya çıkarmıştır (Yaraş & Göksel, 2021, s. 149). Marka yönetimi; markanın planlanması, tasarlanması, uygulanması ve denetlenmesinden oluşan bütüncül bir süreçtir. Bu süreç, markanın temel özelliklerinin belirlenmesini, bu özelliklerin en yüksek etkiyi yaratacak biçimde geliştirilmesini ve tüm aşamaların planlama, örgütleme, uygulama, eşgüdüm ve kontrol mekanizmalarıyla sürdürülebilir biçimde yönetilmesini kapsar (Balta, 2015). Spor kulüplerinde markalaşma ise marka değerini yükselten, taraftar bağıllığını güçlendiren ve kulübün pazardaki konumunu iyileştiren çok boyutlu bir süreçtir. Bu nedenle kulüpler; marka çağrışımlarını, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını, taraftar etkileşimi stratejilerini ve sponsorluk faaliyetlerini bilinçli ve planlı bir şekilde yöneterek güçlü bir marka kimliği oluşturmaktadır (Akman, 2025).

BÖLÜM 5: BÜTÜNCÜL DEĞERLENDİRME VE GELECEK YÖNELİMLER

5.1. Hizmet, Deneyim ve Marka Boyutları Arasındaki Etkileşim

Spor ürünleri bağlamında hizmetin, deneyimin ve marka unsurlarının birbirleriyle ilişkisi hem müşteri sadakatinin oluşması hem de işletmelerin rekabetçi bir üstünlük elde etmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Literatürde, kaliteli hizmet sunumunun müşteri-çalışan ve müşteri-müşteri etkileşimlerinin olumlu olmasıyla birleştiğinde genel müşteri deneyimini belirgin biçimde geliştirdiği belirtilmektedir(Eskiler & Safak, 2022). Ayrıca duygusal ve bilişsel unsurların kullanıcı deneyiminin oluşumunda belirleyici olduğu; bu durumun ise hem müşteri ihtiyaçlarını harekete geçiren hem de bu ihtiyaçları etkili bir biçimde karşılayan hizmet modellerinin gerekliliğine işaret ettiği vurgulanmaktadır(Forgas-Coll vd., 2024). Genel bir değerlendirmeye, hizmet kalitesi ile marka algısının uyum içinde yönetildiği kapsamlı bir deneyim tasarımının, tüketici memnuniyetini artırdığı ve spor ürünleriyle sürdürülebilir bir etkileşimi desteklediği sonucuna varılmaktadır(Eskiler & Safak, 2022).

5.2. Dijitalleşmenin Spor Ürünü Yapısına Etkisi

Teknolojini gelişmesiyle birlikte bütün sektörlerde büyük gelişmeler ve değişimler olmaya başlamıştır. Dijitalleşmenin yaygınlaşması spor sektörünü de doğrudan ve dolaylı olarak etkilemiştir. Teknolojiyle birlikte sporcuların performanslarının yükseltilip kullanıcı deneyimlerini artırılması hedeflenmiştir

Dijital teknolojiler, sporcular ile fitness kullanıcılarına daha hassas ve kişiye uyarlanmış veri sunarak antrenmanların verimliliğini yükseltmekte ve bireye özel hizmetlerin gelişmesine zemin hazırlamaktadır. Spor kurumları ve tesisleri açısından dijital dönüşüm, hedef kitleye ulaşma kapasitesini genişletirken hizmet kalitesini yükseltmekte; müşteri etkileşimini güçlendirerek operasyonların daha verimli yürütülmesini ve gelirlerin artmasını mümkün kılmaktadır. Bunun yanı sıra dijitalleşme, spor ürün ve hizmetlerine dijital öğelerin entegre edilmesini teşvik ederek yeni iş modellerinin doğmasına ve rekabet stratejilerinin dönüşmesine katkıda bulunmaktadır. Genel olarak, dijitalleşme, teknolojiyi geleneksel ürünlerle harmanlayarak hem işlevselliklerini hem de pazar potansiyellerini artırarak spordaki ürün tekliflerini yeniden şekillendirir (Hanski vd., 2020; Hnatchenko vd., 2023).

5.3. Gelecekte Spor Ürünü Kavramının Yeniden Tanımlanması

Spor ürünü kavramının geleceğe yönelik biçimde yeniden değerlendirilmesi hem teknolojik ilerlemelerin hız kazanması hem de toplumdaki beklentilerin değişmesiyle spor alanındaki üretim, tüketim ve pazarlama süreçlerinin dönüşmesi açısından önem taşımaktadır. Günümüzde spor ürünleri yalnızca fiziksel nesneler olarak ele alınmamakta; dijital platformlar üzerinden sunulan yayınlar, içerikler ve deneyim odaklı hizmet bileşenleri de bu kapsamın ayrılmaz bir parçası hâline gelmektedir (Karadağlı & Turhan, 2024; Ratković vd., 2023). Bu genişleyen yaklaşım, markaların tanıtım faaliyetlerine dinamizm kazandırmakta ve çok yönlü, yenilikçi bir marka kimliğinin oluşumuna katkıda bulunmaktadır.

Spor ürünlerinin eğlence, performans geliştirme, profesyonel kullanım ve teknolojik işlevleri aynı potada birleştiren yapısı, tüketicilerin ürüne yönelik bağlılık ve memnuniyet düzeylerini artırma potansiyeli taşımaktadır (Karadağlı & Turhan, 2024; Ratković vd., 2023). Geleceğe dönük spor ürünü perspektifi ise özellikle teknoloji, deneyim, sürdürülebilirlik ve kişiselleştirme eksenlerinde şekillenmektedir. Bu doğrultuda modern spor tüketicisinin çeşitlenen taleplerine cevap verebilen; fiziksel, dijital ve duygusal unsurları bütünleştiren kapsayıcı bir ürün tanımı gereklilik hâline gelmiştir. Spor endüstrisinin rekabet gücünü koruyabilmesi, bu dönüşüm sürecine uyum sağlama düzeyiyle yakından ilişkilidir. Günümüzde spor ürünü, fiziksel bir malın ötesine geçerek hizmet kalitesi, deneyim tasarımı ve marka değeri gibi çok boyutlu unsurlarla bütüncül bir yapıya dönüşmüştür. Sunulan hizmetin niteliği ve tüketiciyle kurulan etkileşim, deneyimin duygu ve duygusal bileşenleriyle birleştğinde kullanıcı veya taraftar memnuniyeti belirgin biçimde artmaktadır. Bu durum ise markaya yönelik bağlılık ve sadakat davranışlarını güçlendirmektedir. Dijitalleşmenin de etkisiyle spor tüketimi giderek daha kişiselleşmiş ve etkileşimli hâle gelirken, markaların değer yaratma stratejileri daha kritik bir önem kazanmıştır. Dolayısıyla spor ürününün hizmet, deneyim ve marka boyutlarının uyumlu bir şekilde yönetilmesi hem rekabet avantajı yaratmakta hem de sürdürülebilir tüketici ilişkilerinin temelini oluşturmaktadır. Genel olarak bu bölüm, spor endüstrisinde başarı sağlayabilmek için tüketicinin çeşitli beklentilerine yanıt veren bütüncül bir değer sunumunun gerekliliğini vurgulamaktadır. Spor ürününü çok boyutlu bir yapı olarak ele alan bu yaklaşım, sektörün gelecekteki dönüşümünü anlamada temel bir çerçeve sunmaktadır.

KAYNAKÇA

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitilazing On The Value Of A Brand Name*. The Free Press.
- Aksu, M. (2012). Hizmet Kalitesinin Bir Unsuru Olarak Atmosferin Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Al Muala, A. (2012). Assessing the relationship between marketing mix and loyalty through tourists satisfaction in Jordan curative tourism. *American academic & scholarly research journal*, 4(2), 7-23.
- Altinkaya, Ş., & Nacar, R. (2020). Dijital Pazarlama Açısından Web Sitelerinin İçerik Analizi: Spor Ürünleri Sektöründe Bir Karşılaştırma. *Tujom*, 5(3), 179–200.
- Argan, M., Özgen, C., & Koç, A. F. (2018). Futbol Seyircilerinin Duyusal Deneyimlerinin Etkinlik Tatmini Üzerindeki Etkisi. *Pazarlama Ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 22(22), 233–248.
- Bakri, N. H. S., Ahmad, M. F., Safwan, N. S. Z., Dahlan, N. D., Azli, N. E. M., & Kafrawi, M. H. A. (2023). Examining The Relationship Of Customer Satisfaction And Brand Loyalty İn Sports Products Among University Students. *Information Management And Business Review*, 15(2), 29–34.
- Balta Peltekoğlu, F. (2014). *Halkla İlişkiler Nedir?* (8. Bs.). Beta Basım Dağıtım.
- Balta, Y. (2015). Kurumsal iletişimde marka yönetimi ve hizmetkar markalar (Doctoral dissertation, Yüksek Lisans Tezi, BÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Beech, J., & Chadwick, S. (2013). *The Business Of Sport Management*. Pearson.
- Bo, H. H., & Zhang, J. J. (2024). Conceptualizing A Framework To Study Consumer Experience Of Artistic Entertainment During Live Sport Events. *Journal Of Marketing Development & Competitiveness*, 18(1).
- Buhaş, R., Ilieş, A., Săveanu, S., Szabo-Alexi, P., Szabo-Alexi, M., & Buhaş, S. (2023). Socio-Professional Implications Of Sports Events: A Perspective From Dual-Career Students. *Sustainability*, 15(10), 7813.
- Ceylan, H. H., & Köse, B. (2018). Tüketicilerin Gri Pazar Ürün Tercihleri Üzerine Bir Araştırma. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 20(34), 1–8.
- Cheng, R., Wu, N., Varvello, M., Chen, S., & Han, B. (2022). Are We Ready For Metaverse?: A Measurement Study Of Social Virtual Reality

- Platforms. Proceedings Of The 22nd ACM Internet Measurement Conference, 504-518. <https://doi.org/10.1145/3517745.3561417>
- Çalışkan, E. B., & Koç Aytekin, Ç. (2023). Spor İçin Alternatif Mekanlar: DeneySEL Bir Tasarım Stüdyosu. *YDÜ Mimarlık Fakültesi Dergisi*, 5(2), 42–62.
- Çırak, E., & Çavuşoğlu, S. B. (2016a). Spor Pazarlamasında Spor Sponsorluğu Ve Halkla İlişkilerin Önemi. *İstanbul Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 6(2), 91–100.
- Çiftçi, S., & Çakmak, G. (2018). Fitness Merkezleri Müşterilerinin Hizmet Kalitesi İle İlgili Beklenti Ve Algı Düzeylerinin İncelenmesi. *Journal Of Sport Sciences Research*, 3(1), 23–31.
- De Simone, F. (2018, October). Measuring User Quality Of Experience İn Social VR Systems. In Proceedings Of The 3rd International Workshop On Multimedia Alternate Realities (pp. 25-26).
- Duman, F. K. (2022). Spor Tesislerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Müşteri Memnuniyeti İle İlişkisi. *ROL Spor Bilimleri Dergisi*, 3(3).
- Eskiler, E., & Safak, F. (2022). Effect Of Customer Experience Quality On Loyalty İn Fitness Services. *Physical Culture And Sport*, 94(1), 21–34.
- Forgas-Coll, S., Huertas-Garcia, R., Andriella, A., & Alenyà, G. (2024). Does The Personality Of Consumers Influence The Assessment Of The Experience Of Interaction With Social Robots? *International Journal Of Social Robotics*, 16(6), 1167–1187.
- Kara, F. (2020). Spor ürünlerinin satın alınmasında Save pazarlama karmasının marka farkındalığı ve marka bağlılığına etkisi: Besyo örneği.
- Funk, D. C. (2017). *Introducing Sport Consumer Behavior: Learning About Sport Fans*. Routledge.
- Funk, D. C., & Pritchard, M. P. (2006). Sport Publicity: Commitment's Moderation Of Message Effects. *Journal Of Business Research*, 59(5), 613–621.
- Güler, Y. B., & Gürer, A. (2014). Yerel Katılımın Belediyelerde Hizmet Pazarlamasına Etkisi: Kırıkkale İli Örneği. *AKÜ İİBF Dergisi*, 16(1), 125–142.
- Gültekin, B., Yağız, K., & Özer, L. Ş. (2024). Examining Fitness Centre Members' Perceived Risk, Attitude, and Behavioural Intentions in the Context of Brand Equity during the COVID-19 Pandemic. *Sosyoekonomi*, 32(60), 133-157.
- Güz, N. (2002). *Etkili İletişim Terimleri: Reklamcılık, Halkla İlişkiler Ve Tanıtım, Pazarlama*. İnkılap Kitapevi.

- Hanski, J., Kortelainen, H., & Uusitalo, T. (2020). The Impact Of Digitalization On Product-Service System Development In The Manufacturing Industry. İçinde J. P. Liyanage, J. Amadi-Echendu, & J.
- Hou, Y., Gou, B., Liao, J., Zhang, Y., Huang, Q., & Sun, B. (2024). Innovative Sports Venue Colors And Consumers' Satisfaction Based On Multilevel Data: The Mediating Effect Of Athletes' Perceived Emotional Value. *Buildings* (2075-5309), 14(11).
- Hnatchenko, A., Dembitska, O., & Bystra, I. (2023). Digitalization Of Fitness And Sports. *Scientific Journal Of National Pedagogical Dragomanov University. Series 15. Scientific And Pedagogical Problems Of Physical Culture (Physical Culture And Sports)*, 8(168), 32–36.
- Çakmak, İ. (2014). Profesyonel spor klüplerinin marka imajını belirleyen faktörler.
- Jain, K., & Choi, Y. M. (2019, July). Building tangible augmented reality models for use in product development. In *Proceedings of the Design Society: International Conference on Engineering Design* (Vol. 1, No. 1, pp. 1913-1922). Cambridge University Press.
- Jean Noel Kapferer. (2001). Is There Really No Hope For Local Brands. *Brand Management*, 9(3), 163–170.
- Jeswani, R. (2023). The Role And Importance Of Social Media Marketing İn Brand Building. *Irish Interdisciplinary Journal Of Science & Research*, 7(04), 01–09.
- Johnson, D., Mamani, B., & Salas, C. (2024). Collabvr: VR Testing For Increasing Social Interaction Between College Students. *Computers*, 13(2), 40.
- Kaçaroglu, M. O. (2018). *Hizmet İşletmelerinde İçsel Pazarlama Ve Hizmet Kalitesinin Karşılaştırmalı Değerlendirilmesi: Pamukkale Üniversitesi Spor*
- Karadağlı, S., & Turhan, F. H. (2024). A Rewiew On The Importance Of Logo Design On Brand Identity İn The Sports Industry: Examples Of 10 Preferred Sports Brands Around The World. *Göbeklitepe Eğitim Ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 60–74.
- Kavas, A. (2004). Marka Değeri Yaratma. *Pazarlama Ve İletişim Kültürü Dergisi*, 3(8).
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, And Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal Of Marketing*, 57(1), 1–22.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, And Managing Brand Equity* (4th Ed.). Pearson.

- Khan, M. (2014). The Concept Of ‘Marketing Mix’ And Its Elements. *International Journal Of Information, Business And Management*, 6(2), 95–107.
- Kılıçer, T. (2019). Kuşaklar Arası Etkileşimin Marka Bağlılığı Üzerindeki Rolü: Takım Taraftarlığı Üzerine Bir Araştırma. *Optimum Ekonomi Ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6(1), 77–92.
- Kim, J., & Ha, S. (2021b). User Experience İn VR Fashion Product Shopping. *Applied Sciences*, 11(13), 6170.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles Of Marketing* (17th Ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Marketing Management* (12th Ed.). Pearson.
- Kozak, N., Özel, Ç. H., Yüncü, D. K., & Aktaş, E. (2019). *Hizmet Pazarlaması: Kavramlar, İlkeler Ve Stratejiler*. Detay Yayıncılık.
- Langa, S. F., Climent, M. M., Cernigliaro, G., & Rivera, D. R. (2021). Toward Hyper-Realistic And Interactive Social VR Experiences İn Live TV Scenarios. *IEEE Transactions On Broadcasting*, 68(1), 13-32.
- Lee, S., Striner, A., & Cesar, P. (2022). Designing a VR Lobby for Remote Opera Social Experiences. *ACM International Conference on Interactive Media Experiences*, 293-298. <https://doi.org/10.1145/3505284.3532980>
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). *Sport Marketing* (4th Ed.). Human Kinetics.
- Özer, M. N., & Çubukcu, M. İ. (2023). Deneyimsel Pazarlamanın Müşteri Tatmini Ve Müşteri Sadakatine Etkisi: Erzurum’da Kış Turizmine Yönelik Hizmet Veren Otellerde Uygulamalı Bir Araştırma. *EKEV Akademi Dergisi*, 27(93), 359–385.
- Özgül, E., & Devedbakan, N. (2005). Üniversitelerde Servqual Tekniği İle Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 93–116.
- Pitts, B. G., & Stotlar, D. K. (2013). *Fundamentals Of Sport Marketing*. Fitness Information Technology.
- Rathod, M. (2022). A Study On Extended Marketing Mix. *Advances İn Economics And Business Management*, 3(2), 205–212.
- Ratković, M. C., Kos Kavran, A., & Zolak, V. (2023). Promotional Aspects Of Sports Products. *SPORTICOPEDIA - SMB*, 1(1), 229–238.
- Reghunathan, A., & Joseph, J. (2021). Winning The Loyalty Cup: Impact Of Symbol-Related Brand Elements On Brand Loyalty Of Sports Clubs. *International Journal Of Sport Management And Marketing*, 21(3/4), 245–261.

- Sabuncuoglu, A., & Sezgin, T. M. (2022). Prototyping Products Using Web-Based AI Tools: Designing A Tangible Programming Environment With Children. *6th Fablearn Europe / Makeed Conference 2022* (Ss. 1–6).
- Seetharaman, A., Azlan, Z., Mohd, B., & Gunalan, N. S. (2001). A Conceptual Study On Brand Valuation. *The Journal Of Product And Brand Management*, 10(4/5), 243–256.
- Serarslan, M. Z., & Kepoğlu, A. (2005). *Spor Örgütlerinde Toplam Kalite Yönetimi*. Morpa Kültür Yayınları.
- Shank, M. D., & Lyberger, M. R. (2014). *Sports Marketing: A Strategic Perspective* (5th Ed.). Routledge.
- Smith, A. C. T. (2008). *Introduction To Sport Marketing*. Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Srinivasan, V., Park, C. S., & Chang, D. R. (2001). *Equitymap: Measurement, Analysis And Prediction Of Brand Equity And Its Score* (Research Paper Series, No: 1685). Graduate School Of Business, Stanford University.
- Türk Dil Kurumu. (T.Y.). Deneyim. Güncel Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20.11.2025)
- Türk Dil Kurumu. (T.Y.). Marka. Güncel Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20.11.2025)
- Türk Dil Kurumu. (T.Y.). Ürün. Güncel Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 20.11.2025)
- Wang, X., Qadir, Y., & Liu, J. (2024). Novel Multimedia Feature Fusion Classification (Mffc) Model For Sports Game Design Enhancement. *Journal Of Electrical Systems*, 20(3s), 1681–1692.
- Wulan, N. (2022). Tourism Service Marketing Process. *Neo Journal Of Economy And Social Humanities*, 1(1), 24–32.
- Yaraş, A., & Göksel, A. G. (2021). Futbol Kulüplerinde Marka Yönetimi: Kurumsal İletişim Aracı Olarak Twitter. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, 7(1), 147–165.
- Yağız, K. (2023). The interrelationships between football fans' psychological connection to a team, perception of sponsorship and sponsorship response in the context of new team and new sponsor.
- Yıldız, S. M. (2010). Spor Ve Fiziksel Etkinlik Hizmetleri Pazarlaması. Detay Yayıncılık.
- Yılmaz, Ö. (2019). Finansal Hizmet Pazarlamasında Fiziksel Kanıtlar Ve Süreç. İçinde R. Cop (Ed.), *Finansal Hizmet Pazarlaması* (S. 194-212). Atatürk Üniversitesi AÖF.

- Yücel, A. S., Kuyucu, M. M., & Düz, O. (2023). Contribution Of Sport Tourism And Sport Events To Socialization Between Societies A Literature Review. *CABI Digital Library*.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing And Validating A Multidimensional Consumer-Based Brand Equity Scale. *Journal Of Business Research*, 52(1), 1-14.

5. Bölüm

Sporcularda Psikososyal Uyumun Belirleyicileri: Sosyal Destek, Takım Etkileşimi ve Koç-Sporcu İlişkileri

Ramazan SANLAV¹

Giriş

Spor, bireylerin birçok yönlerini etkilediği ve geliştirdiği yapılan bilimsel çalışmalarla ortaya çıkmıştır. Fiziksel motorik özellikler, psikolojik, sosyal ve duygusal yönlerini de geliştiren etkinlikler ürünüdür. Performansın ve başarının saha içerisinde görülmesi demek fiziksel üstünlüğün yanı sıra psikososyal uyumun da hem antrenmanlarda ve resmi maçlarda önemli bir ölçüde belirleyici olmaktadır. (Côté & Gilbert, 2009). Psikososyal uyum, kendi ile barışık olması başta sonra çevresiyle sağlıklı ilişkiler kurabilmeyi öğrenmesi, stresle ortamları rahatla atlata bilmesi, takım arkadaşları ve çevresindeki sorumlu olduğu kişilerle iş birliği içinde olabilmesi ve antrenörle güvene ve saygıya hoşgörü çerçevesinde bir iletişim geliştirebilmesi anlamına gelmektedir.

Bu çerçeveden yola çıkarak bu çalışmamızda ya da bölümümüzde, psikososyal uyumun üç temel belirleyicisi ele almaya planladık: Sosyal destek, takım etkileşimi ve koç-sporcu ilişkisi. Bu üç kavramın sporcunun psikolojik dayanıklılığı, motivasyonu ve performans kararlılığı üzerindeki etkilerini araştırarak güçlü ve zayıf yönlerini araştırmak daha yetkin bir şekilde sporcuların başarı düzeylerini araştırmak ve farkındalık oluşturmaktır.

Psikososyal Uyum Kavramı

Psikososyal uyum, sporcuların psikolojik süreçleri (performans ve mental) ile sosyal çevresi arasındaki dengenin kurulması ve sürdürülmesi süreci olarak tanımlanır (Wylleman & Lavallee, 2004). Sporda psikososyal uyum, sporcunun takımıyla beraber antrenmanlarda uyum içerisinde olması takımı motive edecek destek verecek davranışlar sergilemesi çok önemlidir. Bu süreci resmi maçlarda takım ruhunu sahaya yansıtacak pozitif etkiler göstermesi gerekir. Aynı zamanda kendi hususi hayatında da sağlıklı bir denge kurarak bunu yaşam haline getirmesi gerekir.; takım içi rollerine ve beklentilere uygun davranışlar sergilemek onun birinci vazifesidir. Bilimsel yayınlara bakıldığında zaman,

¹ Iğdır Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Iğdır, Türkiye, ORCID: 0000-0001-7715-0849
sanlavr34@hotmail.com

sporcularda psikososyal uyumun düşük olduğu durumlarda sporcuların tükenmişlik, stres, kaygı ve düzeylerinin arttığı ve buna performans etki etmektedir; bunun tam tersi yani sporculardaki psikososyal uyumun yüksek olması hem antrenmanda hem de maçlarda ve kişinin sosyal hayatta ki uyumu arasında motivasyon düzeyinin ve performansı artırdığı saptanmıştır (Gould & Whitley, 2009).

Sporlarda Psikososyal Uyumun Performans Üzerindeki Etkisi

Sporcularda psikososyal uyum düzeyinin yüksek veya düşük olması, sportif performans üzerinde doğrudan ve önemli etkilere sahiptir. Psikososyal uyum, bireyin sosyal çevresiyle dengeli ilişkiler kurabilmesi, duygusal dayanıklılığını koruyabilmesi ve stresle baş etme becerisini etkili biçimde kullanabilmesi olarak tanımlanmaktadır (Weinberg & Gould, 2019). Yüksek psikososyal uyuma sahip sporcuların, motivasyon, stres yönetimi, öz disiplin ve takım içi etkileşim açısından daha avantajlı oldukları; buna karşın düşük uyumun, depresyon, kaygı ve stres gibi olumsuz psikolojik durumlara ve dolayısıyla performans düşüşüne neden olduğu bildirilmektedir (Luo ve ark., 2025; Lane, 2024). Bireylerin sahip olduğu en değerli özelliklerden biri özgüvendir. Güven kavramı, yüzyıllar boyunca psikoloji ve diğer sosyal bilimler alanlarında kapsamlı biçimde incelenmiş önemli bir terim olmuştur (Baydemir, 2023). Sert (2022), özgüveni, bireylerin yaşamları boyunca edindikleri deneyimlerle gelişen bir yetkinlik olarak tanımlamaktadır. Profesyonel sporcularda stratejik hedef belirlemenin, motivasyonun sürdürülebilirliği ile yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Motivasyonun kalıcı olması için sporcuların ulaşılabilir ve ölçülebilir hedefler koymaları gerekmektedir. Hedef belirleme, sporcuların başarı duygusu elde etmek amacıyla çeşitli hedeflere yönelmeleri gerekmektedir. Sporcuların konsantrasyon ve dikkat becerilerine sahip olmaları gerekmektedir (Güven, 2014). Bununla birlikte, sporda dikkatin yalnızca tek bir kişi, nesne veya alana odaklanması performansın olumsuz etkilenmesine yol açabilir. Bu nedenle, sporcuların dikkatlerini birden fazla kişi, nesne veya alana yönlendirebilme yeteneği geliştirmeleri önem arz etmektedir (Horn, 2008).

Yüksek Psikososyal Uyum ve Performans

Yüksek düzeyde psikososyal uyuma sahip sporcular, ruhsal dayanıklılık, öz güven ve motivasyon açısından daha güçlü bir profile sahiptir. Bu durum, depresyon, anksiyete ve stres gibi psikolojik uyumsuzlukların azalmasına ve sporcuların daha dengeli bir ruh hâliyle müsabakalara katılmasına katkı sağlamaktadır (Luo ve ark., 2025). Takım sporlarında yapılan çalışmalar, sosyal ve psikolojik açıdan dengeli olan sporcuların, başarısızlık karşısında daha az

sinirlendiklerini, duygusal kontrolü sürdürebildiklerini ve hedefe yönelik mücadeleye devam etme eğiliminde olduklarını göstermektedir (Reyes-Bossio ve ark., 2022). Ayrıca yüksek psikososyal uyum, görev bilinci, öz disiplin, başarıma isteği ve motivasyon gibi kişisel özelliklerle pozitif yönde ilişkilidir. Bu yapı taşlarının güçlü olması, sporcuların becerilerini daha etkin biçimde sergilemelerine ve başarıya ulaşma olasılıklarının artmasına zemin hazırlar (Shi, 2025; Weinberg & Gould, 2019).

Düşük Psikososyal Uyum ve Performans

Buna karşılık, psikososyal uyum düzeyinin düşük olması, sporcunun hem ruhsal hem de fiziksel performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Düşük sosyal destek ve zayıf grup etkileşimi, depresyon, anksiyete ve stres düzeylerinde artışa neden olarak sporcuların antrenman ve müsabakalarda optimal performans sergilemesini zorlaştırmaktadır (Çelik, 2025; Luo ve ark., 2025). Özellikle genç sporcularda düşük özsaygı, başarısızlık korkusu ve performans baskısı, risk almaktan kaçınma davranışını tetiklemekte; bu da bireysel gelişimi ve performansın sürdürülebilirliğini sınırlamaktadır (Shi, 2025). Ruhsal dengesizlik, motivasyon eksikliği ve düşük psikolojik dayanıklılık, disiplinli çalışma ve takım uyumunu zayıflatmakta; bu da sporcunun optimal performansa ulaşmasını engellemektedir (Lane, 2024; Reyes-Bossio ve ark., 2022). Dolayısıyla, psikososyal uyum düzeyinin korunması, yalnızca performans artışı için değil, sporcunun ruhsal iyilik hâlinin sürdürülebilmesi açısından da kritik öneme sahiptir.

Görselleştirme (Mental Antrenman)

Görselleştirme, spor psikolojisinde sporcunun hedeflediği başarıları, olumlu performans sonuçlarını ve etkin davranışları zihinsel olarak canlandırması sürecidir. Bu teknik, bilişsel ve psikolojik düzeyde motivasyonu artırmayı, özgüveni güçlendirmeyi ve performans tutarlılığını desteklemeyi amaçlar (Guillot & Collet, 2008). Sporcular, yarışma veya antrenman senaryolarını zihinde tekrarlayarak, gerçek hayattaki performans için bilişsel ve duygusal hazırlık yaparlar. Sporcuların zihinsel imgeleme yoluyla hedeflediği performansları ve davranışları canlandırması. Özgüveni artırır, motivasyonu güçlendirir, motor öğrenme ve performansı geliştirir.

Stres Yönetimi ve Rahatlama Teknikleri

Spor ortamı, yüksek fiziksel ve psikolojik talepler içerir; bu nedenle sporcular, stres ve kaygıyı yönetebilmek için etkili tekniklere ihtiyaç duyar. Stres yönetimi ve rahatlama teknikleri, sporcuların fizyolojik uyarımını

düzenleme, kaygıyı azaltma ve psikolojik dengeyi koruma amacını taşır (de Manincor ve ark., 2015). Derin nefes alma, progresif kas gevşemesi, meditasyon, yoga gibi uygulamalar. Kaygıyı azaltır, fizyolojik uyarımı düzenler, psikolojik dengeyi destekler.

Konsantrasyon ve Dikkat Kontrolü

Spor performansı, büyük ölçüde dikkat odağı, çevreye uyum sağlama ve anlık değişimlere tepki verebilme becerisine bağlıdır. Konsantrasyon ve dikkat kontrolü teknikleri, sporcuların müsabaka ve antrenman sırasında odaklarını sürdürebilmelerini, dikkat kaymalarını önlemelerini ve akış (flow) deneyimi yaşamalarını sağlar (Mesagno ve ark., 2012). Dikkat odağı, çevreye uyum sağlama, anlık değişimlere tepki verebilme becerisi. Akışa girme, odak kaybını önleme, performans istikrarı sağlama.

Olumlu Düşünce ve Bilişsel Yeniden Yapılandırma

Bilişsel yeniden yapılandırma, sporcuların otomatik negatif düşüncelerini farketme, bunları daha olumlu ve gerçekçi düşüncelerle değiştirme sürecidir. Spor psikolojisinde, bu teknik duygu düzenleme, stres tepkilerini kontrol etme ve psikolojik dayanıklılığı artırma açısından kritik bir araçtır (Beck, 2011). Negatif otomatik düşüncelerin fark edilip, olumlu ve gerçekçi düşüncelerle değiştirilmesi. Stres ve kaygıyı azaltır, psikolojik dayanıklılığı artırır, sosyal etkileşimi güçlendirir.

Hedef Belirleme

Spor psikolojisinde hedef belirleme, sporcuların performanslarını, gelişim süreçlerini ve başarılarını yönlendirmek amacıyla net ve ölçülebilir hedefler oluşturması sürecidir. Özellikle SMART kriterleri (Spesifik, Ölçülebilir, Ulaşılabilir, Gerçekçi, Zamanlı) çerçevesinde belirlenen hedefler, motivasyonu artırır ve başarıya giden yolu görünür kılar (Locke & Latham, 2002).

Sosyal Beceri ve Takım Çalışması Eğitimi

Spor ortamında yalnızca bireysel yetenekler değil, takım içi iletişim, iş birliği, rol farkındalığı, grup dinamiği ve sosyal destek ağları da başarıyı etkiler. Sosyal beceri ve takım çalışması eğitimi, sporculara bu yetkinlikleri kazandırarak psikososyal uyumu güçlendirmeyi amaçlar (Eys & Carron, 2001).

Biofeedback ve Nörofeedback

Biofeedback, sporcuların fizyolojik süreçlerini (kalp ritmi, kas gerilimi, cilt iletkenliği vb.) ölçerek bu tepkileri fark etmelerini ve kontrol etmelerini sağlayan bir tekniktir. Nörofeedback ise, beynin elektriksel aktivitesini (EEG) izleyerek, sporcuların dikkat, uyarılma ve zihinsel kontrol süreçlerini optimize etmelerine olanak sağlar (Wang ve ark., 2016). Biyolojik geri bildirim teknikleri ile fizyolojik ve nörolojik süreçlerin kontrol edilmesi. Stres, kaygı ve uyarılma düzeyini yönetme, psikolojik esnekliği artırma olarak tanımlanır.

Psikoeğitim ve Duygusal Destek

Psiko-eğitim, sporcuların psikolojik süreçleri (stres, kaygı, motivasyon, dikkat, öz güven vb.) hakkında bilgi edinmesini, duygusal farkındalığını artırmasını ve başa çıkma becerilerini geliştirmesini amaçlayan yapılandırılmış eğitim sürecidir (Brown & Fletcher, 2017). Duygusal destek ise, sporcuların duygusal gereksinimlerine yanıt veren, empatik, anlayışlı ve güven temelli bir sosyal etkileşim sürecidir (Rees & Hardy, 2000). Sporcular ve ailelerine yönelik psikolojik destek, eğitim ve danışmanlık programları. Psikososyal uyumu güçlendirir, motivasyonu ve takım bağlılığını artırır.

Sporda Sosyal Destek ve Psikososyal Uyum

Sosyal destek, bireyin çevresinden aldığı duygusal, bilgilendirici veya araçsal yardımı ifade eder (Rees & Hardy, 2004). Sporcularda sosyal destek; aile, takım arkadaşları, antrenör, kulüp yönetimi ve arkadaş çevresi gibi birçok kaynaktan sağlanabilir. Araştırmalar, sosyal desteğin sporcularda stresle başa çıkma becerisini artırdığı, kaygıyı azalttığı ve zihinsel dayanıklılığı güçlendirdiğini göstermektedir (Kara, 2019). Özellikle duygusal destek, sporcuların öz-yeterlik algılarını ve psikolojik dayanıklılık düzeylerini artırarak uyumu kolaylaştırmaktadır (Rees, 2007). Yüksek düzeyde algılanan sosyal destek, sporcunun rekabet baskısı karşısında kendini güvende hissetmesine, hata yapma korkusunu azaltmasına ve takım içindeki ilişkilerini daha olumlu biçimde düzenlemesine katkı sağlamaktadır (Biçer & Tiryaki, 2020). Sosyal destek, bireyin çevresindeki insanlardan özellikle aile, arkadaşlar, koç, takım arkadaşları ve kurumlar aldığı duygusal, bilişsel veya davranışsal yardımı ifade eder. Duygusal destek empati, güven ve ilgi; bilgi desteği rehberlik ve öneri, araçsal destek ise somut yardım (örneğin ulaşım, ekipman) biçiminde olabilir (Cohen & Wills, 1985). Spor bağlamında sosyal destek, sporcunun hem psikolojik iyilik halini hem de performansını etkileyen temel psikososyal bileşenlerden biridir (Rees & Hardy, 2000). Sporcular, özellikle yarışma stresi, sakatlık, antrenman yükü veya başarısızlık gibi durumlarda sosyal desteğe ihtiyaç duyarlar.

Sporda Sosyal Desteğin Türleri

Rees ve Hardy (2000), sporda sosyal desteği dört ana kategori altında incelemiştir:

1. **Duygusal destek:** Sporcunun moralinin yükseltilmesi, empati kurulması, güven verilmesi.
2. **Bilgi desteği:** Performans hakkında geri bildirim, strateji önerisi, teknik yardım.
3. **Değerlendirme desteği:** Sporcunun başarısının takdir edilmesi veya yapıcı biçimde eleştirilmesi.
4. **Maddi/araçsal destek:** Ekipman, ulaşım veya zaman yardımı gibi somut destek türleri.

Bu destek biçimleri genellikle koç, takım arkadaşları, aile ve arkadaş çevresi tarafından sağlanır. Sporcunun bu destekleri nasıl algıladığı (algılanan sosyal destek) performans üzerindeki etkide belirleyicidir (Freeman, Coffee & Rees, 2011).

Sporda Sosyal Desteğin Psikolojik Etkileri

Sosyal destek, sporcunun stresle başa çıkma kapasitesini artırır, anksiyeteyi azaltır ve özgüveni güçlendirir (Bianco & Eklund, 2001). Özellikle rekabet öncesi ve sonrası dönemlerde sporcunun algıladığı sosyal destek düzeyi, stres tepkilerini doğrudan etkiler. Rees ve Freeman (2007), algılanan sosyal desteğin yüksek olduğu sporcularda yarışma kaygısının ve tükenmişliğin daha düşük, motivasyonun ise daha yüksek olduğunu bulmuştur.

Sosyal Desteğin Performans ve Uyum Üzerindeki Rolü

Sporcuların yüksek düzeyde sosyal destek algılaması hem performans başarısını hem de psikososyal uyumunu artırır. Aile desteği, sporcunun spor yaşamını sürdürmesinde önemli bir motivasyon kaynağıdır (Côté, 1999). Takım arkadaşlarının sağladığı sosyal destek ise takım uyumu, dayanışma ve kolektif öz-yeterlilik ile ilişkilidir (Tamminen & Holt, 2010). Sosyal destek aynı zamanda sporcunun kariyer geçişlerinde (örneğin amatörlükten profesyonelliğe geçiş, sakatlık sonrası geri dönüş) psikolojik uyumunu kolaylaştırır (Stambulova, 2009).

Türkiye’de Sosyal Destek Çalışmaları

Türkiye’de yapılan çalışmalar, sosyal desteğin sporcuların benlik saygısı, kaygı ve motivasyon düzeyleri üzerinde önemli etkiler yarattığını göstermektedir. Örneğin, Gökdemir ve ark. (2019), bireysel ve takım sporcularında sosyal destek düzeyi ile spora bağlılık arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Benzer biçimde, Demir ve Çelik (2023), Spor Bilimleri Fakültesi öğrencilerinde algılanan sosyal destek arttıkça sosyal kaygı düzeyinin azaldığını belirlemiştir.

Takım Etkileşimi ve Grup Uyumunun Rolü

Takım etkileşimi, sporcuların ortak hedeflere ulaşmak için sergiledikleri iletişim, iş birliği, rol paylaşımı ve sosyal bağlanma düzeyini ifade eder. Carron, Widmeyer ve Brawley (1985), takım uyumunu “grubun ortak hedefleri gerçekleştirmek üzere üyeleri arasındaki bütünleşme” olarak tanımlamıştır. Takım etkileşimi, psikososyal uyumun hem sonucu hem de belirleyicisidir. Etkili iletişim, güven, karşılıklı saygı ve paylaşım duygusu, takım bütünlüğünü artırarak sporcunun sosyal uyumunu güçlendirir. Örneğin, Çetin ve ark. (2022) tarafından yapılan bir çalışmada, takım içi iletişim düzeyi yüksek olan sporcularda hem öznel iyi oluş hem de psikolojik dayanıklılığın anlamlı düzeyde yüksek olduğu bulunmuştur. Benzer şekilde, Anadolu Üniversitesi (2023) tarafından yayımlanan *Sporda Psikososyal Alanlar III* kitabında, grup bütünleşmesinin sporcuların motivasyonu ve özdeşim duygusunu doğrudan etkilediği belirtilmiştir. Sporcuların psikososyal uyumu, yalnızca bireysel psikolojik özelliklerle değil, aynı zamanda içinde bulundukları takım ortamı, iletişim biçimi ve grup içi etkileşim düzeyiyle de yakından ilişkilidir. Takım sporu yapan bireylerin başarı düzeyleri, büyük ölçüde grubun uyum ve etkileşim kalitesine bağlıdır (Carron, Brawley & Widmeyer, 1998). Psikososyal uyum; sporcunun hem psikolojik iyi oluşu hem de sosyal ilişkilerinde denge ve bütünlük sağlaması anlamına gelir (Scanlan ve ark., 2003). Bu bağlamda, takım etkileşimi ve grup uyumu, sporcuların çevreleriyle kurdukları ilişkilerin niteliğini belirleyerek psikososyal uyumun temel belirleyicileri arasında yer alır.

Takım Etkileşiminin Rolü

Takım etkileşimi, sporcuların antrenman ve müsabaka süreçlerinde birbirleriyle kurdukları iletişim, iş birliği ve geri bildirim süreçlerini kapsar. Etkili bir takım etkileşimi, sporcular arasında güven, saygı ve ortak hedef bilincini güçlendirir (Jowett & Cockerill, 2003).

Pozitif takım etkileşimi:

- Sporcunun aidiyet duygusunu artırır,
- Sosyal destek algısını güçlendirir,

- Kaygı düzeyini azaltır,
- Takım içi çatışmaları önler (Turman, 2003).

Bu unsurlar, psikososyal uyumu destekleyen temel faktörlerdir. Olumlu iletişim iklimi olan takımlarda sporcular, kendilerini değerli ve anlaşılmış hissederler; bu durum psikolojik dayanıklılığı ve performansı doğrudan etkiler (Chelladurai, 2007).

Grup Uyumunun Rolü

Grup uyumu (team cohesion), takım üyelerinin ortak hedefler doğrultusunda birlikte hareket etme istekliliğini ve aralarındaki bağlılığı ifade eder (Carron, 1982). Grup uyumu iki ana boyutta ele alınır:

- Görev uyumu (task cohesion): Takımın ortak performans hedeflerine yönelimi,
- Sosyal uyum (social cohesion): Takım üyeleri arasındaki kişisel bağlar ve arkadaşlık ilişkileri.

Yüksek grup uyumu, sporcuların takıma olan bağlılıklarını artırarak psikososyal uyum sürecini kolaylaştırır (Eys, Carron, Beauchamp, & Bray, 2005). Uyumlu takımlarda sporcular, duygusal olarak desteklenmiş hisseder, stresle daha iyi başa çıkar ve spor yaşamında süreklilik gösterir (Ntoumanis & Vazou, 2005).

Takım Etkileşimi ve Grup Uyumunun Ortak Etkisi

Takım etkileşimi ve grup uyumu birlikte değerlendirildiğinde, bu iki değişkenin psikososyal uyum üzerindeki etkisi karşılıklı ve tamamlayıcıdır. Güçlü iletişim ağları ve yüksek uyum düzeyi, sporcunun hem psikolojik hem de sosyal refahını artırır (Côté, 2002).

Araştırmalar, takım içi iletişimin açık, destekleyici ve yapıcı olduğu ortamlarda sporcuların:

- Özsaygı düzeylerinin yükseldiğini,
- Takım aidiyetinin arttığını,
- Sosyal izolasyonun azaldığını göstermektedir (Smith, Arthur, Hardy, Callow, & Williams, 2013).

Dolayısıyla takım etkileşimi, grup uyumunun gelişmesini sağlarken; yüksek grup uyumu da daha güçlü psikososyal uyuma zemin hazırlar.

Koç-Sporcu İlişkisi

Koç-sporcu ilişkisi, sporcunun antrenörle kurduğu iletişimin niteliğini ve bu ilişkinin sporcunun psikolojik, duygusal ve performanssal süreçlerine etkisini kapsar. Jowett (2005), bu ilişkiyi “yakınlık, bağlılık ve karşılıklı saygıya dayalı

dinamik bir süreç” olarak tanımlamaktadır. Sporcularda psikososyal uyum, büyük ölçüde koçun iletişim tarzına, empati düzeyine ve destekleyici davranışlarına bağlıdır. Destekleyici bir koç, sporcunun güven duygusunu artırırken, otoriter veya eleştirel bir yaklaşım uyum sorunlarını derinleştirebilir (Rhind & Jowett, 2010) Koç, ekibin dinamiğini belirleyen lider kişi olarak sporcuyu için bir model ve sporun temel taşı niteliğindedir. Bu nedenle koç, sporcusunun üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Koçun davranışları ile sporcuyu motivasyonu arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmalar, koçun sporcular üzerindeki etkisini vurgulamaktadır (Amorose & Anderson-Butcher, 2007; Vallerand & Losier, 1999). Koçlar, deneyimlerini ve bilgi birikimlerini sporculara aktarırken, takımdaki diğer sporcularla ve rakiplerle iletişim tarzları konusunda da yönlendirici rol üstlenirler. Aynı zamanda sporcuların takımda birlik ve beraberlik içinde çalışmasını sağlamaya çalışırlar (Güllü & Şahin, 2016, s. 864). Koç, amatör veya profesyonel sporcuların meslek yaşamındaki en önemli figürlerden biridir. Sporcularına örnek olmak amacıyla fiziksel görünümüne dikkat etmesi gereken koç davranışları, sözleri ve verdiği mesajlarla sporcular üzerinde etkileyici ve tetikleyici bir dinamizm yaratır. Ayrıca, sporcuların fair play davranışlarını benimsemelerini sağlayan kişi de koçtur (Arıpınar & Donuk, 2011, s. 101). Koç-sporcu ilişkisi, sporcuyu ile koçun karşılıklı olarak birbirlerinin duygu, düşünce ve davranışlarından etkilendikleri süreci tanımlamak için kullanılan bir kavramdır (Avcı ve ark., 2018, s. 346). Pozitif koç-sporcu ilişkisi, sporcuların hem bireysel hem de sosyal gelişimine katkı sağlamaktadır. Bu ilişki, özellikle genç sporcuların başarısında en etkili faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır (Cumming ve ark., 2007; Fry & Newton, 2003; Ashley & Gretchen, 2009). Sporcuların başarıya ulaşmasında, koç ile olan iletişim ve ilişki kalitesi (Donuk, 2007) ile liderlik stili (Filiz & Demirhan, 2017, s. 1) büyük önem taşımaktadır. İleri düzeyde performans sergileyebilmek için sporcuların koçlarıyla ilişkilerinin iyi olması gerekmektedir. Olumlu bir koç-sporcu ilişkisi, sporcuların çeşitli yönlerden gelişiminde belirleyici rol oynar. Bu ilişkinin üç temel boyutu bulunmaktadır: bağlayıcılık, tamamlayıcılık ve yakınlık (Jowett & Cockerill, 2002; Jowett & Ntoumanis, 2004).

- **Yakınlık**, ilişkinin duygusal tonunu yansıtır ve koç ile sporcunun karşılıklı beğeni, güven, saygı ve takdir düzeyini ifade eder (Jowett, 2008).

- **Bağılılık**, koç ve sporcunun karşılıklı olarak, herhangi bir beklentiye girmeksizin ilişkiyi sürdürme niyet ve arzusunu ifade eder (Adie & Jowett, 2010; Jowett, 2005).

- **Tamamlayıcılık**, koç ve sporcu arasındaki iş birliğini temsil eder; her iki tarafın kazanma isteği, dostane yaklaşımı ve sorumluluk alabilme yetisi bu boyutu belirler (Jowett, 2005).

Sporcularda Psikososyal Uyumda Koç–Sporcu İlişkisi

Koç–sporcu ilişkisi, sporcunun psikososyal uyumunun en önemli belirleyicilerinden biridir. Bu ilişki, yalnızca performans düzeyini değil, aynı zamanda sporcunun duygusal, sosyal ve psikolojik iyi oluşunu da etkiler (Jowett & Cockerill, 2003). Psikososyal uyum, sporcunun spor ortamında kendini kabul etmesi, takım ve çevresiyle sağlıklı ilişkiler kurabilmesi ve psikolojik dengesini koruyabilmesi anlamına gelir. Koç–sporcu ilişkisi bu sürecin merkezinde yer alır çünkü koç, sporcunun hem teknik gelişimini hem de sosyal-duygusal destek ihtiyacını şekillendiren bir otorite figürüdür. Ayrıca koç–sporcu ilişkisinin niteliği, sporcunun motivasyonel iklimi algılamasını da etkiler. Destekleyici bir ilişki, özerklik destekleyici (autonomy-supportive) bir iklim oluştururken; baskıcı bir ilişki, kontrol edici (controlling) bir iklime yol açar (Mageau & Vallerand, 2003). Bu durum, sporcunun öz-yeterlik algısı, özsaygısı ve genel psikososyal uyum düzeyini doğrudan belirler. Koç–sporcu ilişkisinin niteliği, sporcunun sadece performans değil, aynı zamanda psikososyal uyum ve yaşam doyumu üzerinde de belirleyici bir etkidir. İyi yapılandırılmış, güvene ve saygıya dayalı bir ilişki, sporcunun stresle başa çıkmasını, takım içi sosyal ilişkilerini ve psikolojik dayanıklılığını güçlendirir.

Sporcularda Psikososyal Uyumu Bütüncül Değerlendirme

Sosyal destek, takım etkileşimi ve koç–sporcu ilişkisi birbirini tamamlayan, dinamik süreçlerdir. Sosyal destek, sporcunun psikolojik güvenliğini sağlarken; takım etkileşimi sosyal aidiyet duygusunu güçlendirir, koç–sporcu ilişkisi ise bu süreçleri yöneten rehberlik işlevini üstlenir. Dolayısıyla, psikososyal uyumun sağlanabilmesi için bireysel dayanıklılığın yanı sıra takım içi ve çevresel faktörlerin de bütüncül biçimde değerlendirilmesi gerekmektedir (Gould & Whitley, 2009; Rees & Hardy, 2004). Sporcularda psikososyal uyum, sadece bireysel bir süreç değil; takımın sosyal ve psikolojik iklimiyle şekillenen dinamik bir olgudur. Takım etkileşimi ve grup uyumu, sporcunun sosyal destek algısını güçlendirir, aidiyet duygusunu artırır ve psikolojik iyi oluşu destekler. Bu nedenle antrenörlerin, takım içi iletişimi güçlendiren ve grup uyumunu teşvik eden stratejiler geliştirmeleri, sporcuların psikososyal uyumunu sürdürülebilir hale getirir. Sporcularda psikososyal uyumun hem performans artırıcı hem de koruyucu bir unsur olduğunu açık biçimde ortaya koymaktadır. Yüksek uyum düzeyi, motivasyon, dayanıklılık, stres yönetimi ve sosyal destek

sistemlerinin güçlenmesi yoluyla performansı artırırken; düşük uyum, depresyon, anksiyete ve düşük öz yeterlilik gibi faktörler üzerinden performans kaybına yol açmaktadır. Bu bulgular, psikososyal uyumun spor psikolojisi uygulamalarında dikkate alınması gereken temel bir değişken olduğunu göstermektedir.

- Sosyal destek, takım etkileşimini güçlendirir ve güven ortamı yaratır.
- Güçlü takım etkileşimi, koç-sporcu ilişkisinin sağlıklı biçimde gelişmesini kolaylaştırır.
- Sağlıklı koç-sporcu ilişkisi ise sosyal destek ağını genişletir ve takım uyumunu pekiştirir.

Sonuç ve Öneriler

- Sporcu psikososyal uyumu, fiziksel performans kadar önemli bir göstergedir.
- Sosyal destek sistemlerinin güçlendirilmesi (aile, antrenör, takım arkadaşları) sporcuların kaygı düzeylerini azaltabilir.
- Takım içi etkileşimi artıracak grup çalışmaları, etkin iletişim eğitimi ve psikolojik danışmanlık uygulamaları önemlidir.
- Koçlara yönelik empatik iletişim ve liderlik becerilerini geliştiren eğitim programları psikososyal uyumu destekleyebilir.

Sporcunun psikososyal uyumunu çok boyutlu bir ekosistem içinde birlikte şekillendirir. Bu bütüncül yapı hem performansın sürdürülebilirliğini hem de sporcunun psikolojik iyilik halini destekleyen temel bir psikososyal çerçeve oluşturur (Jowett, 2017; Weinberg & Gould, 2019). Sporcularda psikososyal uyum, sadece bireysel bir süreç değil; takımın sosyal ve psikolojik iklimiyle şekillenen dinamik bir olgudur. Takım etkileşimi ve grup uyumu, sporcunun sosyal destek algısını güçlendirir, aidiyet duygusunu artırır ve psikolojik iyi oluşu destekler. Bu nedenle antrenörlerin, takım içi iletişimi güçlendiren ve grup uyumunu teşvik eden stratejiler geliştirmeleri, sporcuların psikososyal uyumunu sürdürülebilir hale getirir.

Bu üç yapı —sosyal destek, takım etkileşimi ve koç-sporcu ilişkisi— birbirinden bağımsız değil, karşılıklı olarak etkileşim içinde olan dinamik süreçlerdir. Psikososyal uyumun çok boyutlu doğası, sporcuların sadece fiziksel değil sosyal ve duygusal iyi oluşlarının da dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Kaynaklar

- Adie, J. W., & Jowett, S. (2010). Meta-perceptions of the coach–athlete relationship, achievement goals, and intrinsic motivation among sport participants. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(11), 2750–2773. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00699.x>
- Amorose, A. J., & Anderson-Butcher, D. (2007). Autonomy-supportive coaching and self-determined motivation in high school and college athletes: A test of self-determination theory. *Psychology of Sport and Exercise*, 8(5), 654–670. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2006.12.002>
- Arıpınar, E., & Donuk, B. (2011). *Fair Play: Spor yönetim ve organizasyonlarında etik yaklaşımlar*. Ötüken Neşriyat.
- Avcı, K. S., Çepikkurt, F., & Kale, E. K. (2018). Examination of the relationship between coach-athlete communication levels and perceived motivational climate for volleyball players. *Universal Journal of Educational Research*, 6(2), 346–353. <https://doi.org/10.13189/ujer.2018.060217>
- Baydemir, U. (2023). Futbol Hakemlerinin Karar Verme ve Özgüven Düzeylerinin İncelenmesi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Fırat Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Elâzığ.
- Beck, A. T. (2011). *Cognitive therapy of anxiety disorders: Science and practice*. Guilford Press.
- Bianco, T., & Eklund, R. C. (2001). Conceptual considerations for social support research in sport and exercise settings: The case of sport injury. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 23(2), 85–107. <https://doi.org/10.1123/jsep.23.2.85>
- Biçer, T., & Tiryaki, Ş. (2020). Sporcularda algılanan sosyal destek ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki. *Uluslararası Spor Bilimleri Dergisi*, 5(2), 112–126.
- Brown, D. J., & Fletcher, D. (2017). Effects of psychological and psychosocial interventions on sport performance: A meta-analysis. *Sports Medicine*, 47(1), 77–99. <https://doi.org/10.1007/s40279-016-0552-7>
- Carron, A. V. (1982). Cohesiveness in sport groups: Interpretations and considerations. *Journal of Sport Psychology*, 4(2), 123–138. <https://doi.org/10.1123/jsp.4.2.123>
- Carron, A. V., Widmeyer, W. N., & Brawley, L. R. (1985). The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The Group

- Environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7(3), 244–266.
<https://doi.org/10.1123/jsp.7.3.244>
- Chelladurai, P. (2007). Leadership in sports. In G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (3rd ed., pp. 113–135). Wiley.
- Çelik, M. (2025). Mental toughness in athletes: A comprehensive review. *Dergipark Journal of Sport Sciences*, 10(2), 45–58.
<https://dergipark.org.tr>
- Çetin, M., Güler, D., & Aydın, R. (2022). Takım iletişimi, psikolojik dayanıklılık ve iyi oluş arasındaki ilişkiler. *Spor Bilimleri Dergisi*, 33(4), 525–541. <https://doi.org/10.12739/SBD.2022.33.4.14>
- Cohen, S., & Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. *Psychological Bulletin*, 98(2), 310–357.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.98.2.310>
- Côté, J. (1999). The influence of the family in the development of talent in sport. *The Sport Psychologist*, 13(4), 395–417.
<https://doi.org/10.1123/tsp.13.4.395>
- Cumming, S. P., Smoll, F. L., Smith, R. E., & Grossbard, J. R. (2007). Is winning everything? The relative contributions of motivational climate and won-lost percentage in youth sport. *Journal of Applied Sport Psychology*, 19(3), 322–336.
<https://doi.org/10.1080/10413200701341106>
- Demir, S., & Çelik, O. (2023). Spor Bilimleri Fakültesi öğrencilerinde algılanan sosyal destek ve sosyal kaygı arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Akademik Spor Bilimleri Dergisi*, 7(2), 145–160.
<https://doi.org/10.30556/ASBD.2023.52>
- de Manincor, M., Bensoussan, A., Smith, C., & Bouchier, S. (2015). Psychological and physiological effects of yoga in athletes. *Frontiers in Psychology*, 6, 617. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.00617>
- Donuk, B. (2007). *Liderlik ve spor*. Ötüken Neşriyat.
- Eys, M. A., & Carron, A. V. (2001). Role ambiguity, role efficacy, and role performance: A multidimensional model of cohesion. *Small Group Research*, 32(3), 356–373. <https://doi.org/10.1177/104649640103200304>
- Eys, M. A., Carron, A. V., Beauchamp, M. R., & Bray, S. R. (2005). Athletes' perceptions of the sources of role ambiguity. *Small Group Research*, 36(4), 383–403. <https://doi.org/10.1177/1046496405277133>
- Filiz, B., & Demirhan, G. (2017). Antrenörlük davranışı değerlendirme ölçeği'nin Türk kültürüne uyarlanması. *Spor metre*, 15(1), 1–10.
https://doi.org/10.1501/Sporm_00000000216

- Freeman, P., Coffee, P., & Rees, T. (2011). The PASS-Q: The perceived available support in sport questionnaire. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 33(1), 54–74. <https://doi.org/10.1123/jsep.33.1.54>
- Gould, D., & Whitley, M. A. (2009). Sources and consequences of athletic burnout among college athletes. *Journal of Intercollegiate Sport*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.1123/jis.2.1.16>
- Guillot, A., & Collet, C. (2008). Construction of the motor imagery paradigm in sports: From research to application. *Frontiers in Psychology*, 9, 1841. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.01841>
- Güven, E. (2023). Kano Sporcularında Psikolojik Beceri Kıstası Olarak Özgüven ve Başarı Algısının Bazı Değişkenlere Göre İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Kütahya.
- Gökdemir, K., Yalçın, H., & Aydın, M. (2019). Bireysel ve takım sporcularında algılanan sosyal destek ve spora bağlılık ilişkisi. *Spor Bilimleri Dergisi*, 30(3), 245–258. <https://doi.org/10.1501/SBD.2019.30.3.245>
- Güllü, S., & Şahin, S. (2016). Antrenörlerin intikam (öç alma) davranışlarının bazı değişkenler açısından incelenmesi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(47), 863–871. <https://doi.org/10.17719/jisr.2016.1377>
- Horn, T. S. (2008). Advances in sport psychology. *Human kinetics*.
- Jowett, S. (2005). The coach–athlete partnership. *The Psychologist*, 18(7), 412–415.
- Jowett, S. (2017). Coaching effectiveness: The coach–athlete relationship at its heart. *Current Opinion in Psychology*, 16, 154–158. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2017.05.008>
- Jowett, S., & Cockerill, I. M. (2003). Olympic medallists' perspective of the athlete–coach relationship. *Psychology of Sport and Exercise*, 4(4), 313–331. [https://doi.org/10.1016/S1469-0292\(02\)00011-0](https://doi.org/10.1016/S1469-0292(02)00011-0)
- Kara, R. (2019). *Sporcularda sosyal desteğin zihinsel dayanıklılığı belirlemedeki rolü* [Yüksek lisans tezi, Hitit Üniversitesi]. YÖK Ulusal Tez Merkezi.
- Lane, A. (2024). Understanding the significance of psychosocial support for athlete wellbeing. *Journal of Applied Sport Psychology*, 36(3), 210–225. <https://doi.org/10.1016/j.jasp.2024.03.007>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>

- Luo, Y., et al. (2025). The relationship between social support and mental health in athletes: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 16, 1642886. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1642886>
- Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2003). The coach–athlete relationship: A motivational model. *Journal of Sports Sciences*, 21(11), 883–904. <https://doi.org/10.1080/0264041031000140374>
- Mesagno, C., et al. (2012). Focus of attention and performance in sport: A review. *Nature Reviews Psychology*.
- Ntoumanis, N., & Vazou, S. (2005). Peer motivational climate in youth sport: Measurement development and validation. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 27(4), 432–455. <https://doi.org/10.1123/jsep.27.4.432>
- Reyes-Bossio, M., et al. (2022). Effects of psychological interventions on high-performance athletes. *Frontiers in Psychology*, 13, 1068376. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1068376>
- Rees, T. (2007). Social support and performance in sport: An overview. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 1(1), 19–29. <https://doi.org/10.1080/17509840701827443>
- Rees, T., & Freeman, P. (2007). The effects of perceived and received support on self-confidence. *Journal of Sports Sciences*, 25(9), 1057–1065. <https://doi.org/10.1080/02640410600911409>
- Rees, T., & Hardy, L. (2000). An investigation of the social support experiences of high-level sports performers. *The Sport Psychologist*, 14(4), 327–347. <https://doi.org/10.1123/tsp.14.4.327>
- Rhind, D. J. A., & Jowett, S. (2010). Relationship maintenance strategies in the coach–athlete relationship: The development of the COMPASS model. *Journal of Applied Sport Psychology*, 22(1), 106–121. <https://doi.org/10.1080/10413200903484555>
- Sert, T. (2022). Sporun üniversite öğrencilerinin özgüven düzeylerine etkisi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi, İnönü Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Malatya.
- Shi, Y. (2025). Effects and mechanisms of social support on adolescent athlete engagement and performance. *Scientific Reports*, 15(1), 92110–92119. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-92110-9>
- Smith, M. J., Arthur, C. A., Hardy, J., Callow, N., & Williams, D. (2013). Transformational leadership and task cohesion in sport: The mediating role of intrateam communication. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(2), 249–257. <https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2012.11.001>

- Stambulova, N. (2009). Talent development and transition: A holistic perspective. In E. Tsung-Min Hung & R. Lidor (Eds.), *Handbook of Sports Psychology* (pp. 234–247). Routledge.
- Scanlan, T. K., Babkes, M. L., & Scanlan, L. A. (2003). Participation in sport: A developmental glimpse at motivation and behavior. In R. M. Lerner et al. (Eds.), *Handbook of psychology: Developmental psychology* (Vol. 6, pp. 605–641). Wiley.
- Tamminen, K. A., & Holt, N. L. (2010). Adolescent athletes' learning about coping and the roles of parents and coaches. *Psychology of Sport and Exercise*, 11(2), 162–173.
<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2009.09.006>
- Turman, P. D. (2003). Coaches and cohesion: The impact of coaching techniques on team cohesion in the small group sport setting. *Journal of Sport Behavior*, 26(1), 86–104.
- Wang, C., Hsu, Y., & Chou, P. (2016). Neurofeedback training for sports performance enhancement. *Frontiers in Human Neuroscience*, 10, 120.
<https://doi.org/10.3389/fnhum.2016.00120>
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (2019). *Foundations of sport and exercise psychology* (8th ed.). Human Kinetics.
- Wylleman, P., & Lavallee, D. (2004). A developmental perspective on transitions faced by athletes. In M. Weiss (Ed.), *Developmental sport and exercise psychology: A lifespan perspective* (pp. 507–527). Fitness Information Technology.

6. Bölüm

Selim Sırrı Tarcan'ın Son Futbol Hadisesi Münasebetiyle İsimli Yazısının Osmanlıcadan Latin Harflerine Çevirisi

Şeyhmus ÖYÜN¹, Ünsal TAZEGÜL²

Özet

Selim Sırrı Tarcan, Türk sporunun gelişip ve yayılmasında önemli roller üstlenmiş bir spor adamıdır. Yapılan bu çalışmanın amacı, Selim Sırrı Tarcan'ın Hayat dergisinde yayınlanan **Son Futbol Hadisesi Münasebetiyle** İsimli Yazısının Osmanlıcadan Latin Harflerine çevirmektir. Yapılan bu çalışmada nitel araştırma yöntemi içerisinde yer alan doküman analizi yöntem olarak kullanılmıştır. Kaleme aldığı bu yazısında; sporun amacı üzerinde bilgiler vermektedir. Sportmenliğin ne anlama geldiğini açıklarken sporun sağlık üzerinde ki etkilerini belirtmektedir. Anglosakson toplumlarda; kadın, erkeğin, yaşlı ve gençlerin sporla olan ilgilerinden ve sporu yaşa tarzı haline getirmelerinden bahsetmektedir. Bu toplumların “hareket ve faaliyetten zevk aldıklarını belirtmiştir.

Anahtar Kelimeler: Selim Sırrı Tarcan, Hayat Dergisi, Son Futbol Hadisesi Münasebetiyle, Çeviri.

GİRİŞ

Selim Sırrı Tarcan, Osmanlı İmparatorluğunun son döneminde ve Cumhuriyetin ilk yıllarında ülkesindeki insanların beden ve ruhen gelişip ve güçlenmesi için çeşitli faaliyetlerde bulunmuştur. Tarcan bu faaliyetler kapsamında birçok konferans, kitap, gazete ve dergilerde beden eğitimi ve sporla ilgili birçok yazı kaleme almıştır (Tazegül, 2023; Çapan, 1999). Selim Sırrı Tarcan, 25 Mart 1874'te Mora/Yenişehir'de, Elazığ'ın Kesrik Köyünde Yusuf bey ve Zeynep hanımın çocuğu olarak Dünyaya gözünü açmıştır (Tarcan,1946). Tarcan 93 harbinin kaybedilmesinin ardından Annesiyle birlikte İstanbul'a gitmiştir. İstanbul da Mekteb-i Sultani'ye de okurken jimnastik ile

¹ Dr. Araştırmacı Yazar, İstanbul, ORCID: 0000-0003-4257-9519, tarihci1364@gmail.com

² Doç. Dr. Iğdır Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi, ORCID: 0000-0001-9772-9305, unsaltazegul@gmail.com

tanışmıştır (Tarcan, 1953). Mekteb-i Sultani’de okuduğu dönemde derslerinde pek başarılı olamamıştır. Sıklıkla yaramazlıklarıyla anıldığı okulunda, belki de başarılı olduğu tek ders olan jimnastikten dönem sonlarında sınıf birincisi olarak ödül almıştır (Şinoforoğlu, 2015; Tazegül, 2023a). Selim Sırrı Tarcan’ın jimnastiğe olan yeteneği ve başarısı onun hayatının ilerleyen dönemlerinde Kara Kuvvetleri Komutanlığında Jimnastik Öğretmeni olmasına vesile olacaktır. Tarcan öğretmenlik yaptığı bu dönem içerisinde 1909 yılın da Stokholme’e Yüksek Beden Eğitimi Enstitüsü’ne tahsil için gönderilir (BEO, 3521/ 264073; BEO.003511.263276001). Burada eğitimini tamamlayıp ülkesine geri döndükten sonra çağdaş beden eğitimi ve sporun gelişmesi için akademik ve saha çalışması yapar (Güven, 1996; Gülüm, 2008).

ARAŞTIRMA MODELİ

Yapılan bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi içerisinde yer alan doküman analizi yöntem olarak kullanılmıştır.

“Doküman analizi, yazılı belgelerin içeriğini titizlikle ve sistematik olarak analiz etmek için kullanılan bir nitel araştırma yöntemidir (Kıral, 2020). Doküman analizi, basılı ve elektronik materyaller olmak üzere tüm belgeleri incelemek ve değerlendirmek için kullanılan sistemli bir yöntemdir” (Corbin & Strauss, 2008).

Son Futbol Hadisesi Münasebetiyle. Sayı: 28 Ankara, 9 Haziran, 1927 2’nci Cild 17

TERBİYE VE SPOR

Sporun bir terbiye aracı olduğu söylenir. Sportmen demek centilmen demek, centilmen demek çelebi demektir. Sporun bir sağlık faaliyeti olduğu söylenir. Sporla uğraşanların adaleleri kuvvetli olurmuş. Dış tesirlere karşı dayanıklı, zorluklara, cefaya karşı çok dayanıklı olurlarmış. Sporun, insanın karakterini ortaya koyduğu söylenir. Sporcu yaratıcı, çalışkan, girişimci, endişesiz ve cesur olurmuş.

Spora izafe edilen seçilmiş vasıfları kolu yalnız kalmıyor, Bugün hayat sahnesinde etkin bir konuma ulaşmış büyük bir Anglo-Sakson milleti karşımızdadır. Yüz senedir kadını erkeği sporla uğraştırıyor. Genci gibi ihtiyarı da spor yapıyor. Spor, onların yaşamında gıda kadar değerli bir gereksinim hâline gelmiştir. Bütün bir millet hareket ve faaliyetten zevk alıyor, yürüyor, koşuyor, atlıyor, tırmanıyor, golf, kriket, bezbol, polo, futbol, raibi, tenis... oynuyor, kürek çekiyor, yelken kullanıyor, yüzüyor, boks, eskrim yapıyor. Fikri gibi bedenini de işletiyor. Hiç boş durmuyor. Daima hareket ediyor ve en büyük zevki didişmede buluyor. Kâh tabiatla kâh hayvanlar, kâh insanla çarpışıyor.

Hayat mücadelesine kendini hazırlıyor. Çünkü biliyor ki hayat mücadelesine fikren, ahlaken, bedenlen hazırlanmamış olanlar mağlup olurlar. Çünkü biliyor ki mağlupların yaşama hakları yoktur.

Anglo-Sakson eğitimi, üstünlüğünü eserleri ve başarılarıyla kanıtladıkça, Latin eğitimi kısmen değerini yitiriyor. Fransızlar, İtalyanlar, Belçikalılar ve yavaş yavaş bütün dünya İngilizleri taklit ederek spora yöneliyorlar. Ne var ki, İngilizlere bu kadar vasıf ve meziyet kazandıran spor ve onun uygulamaları, büsbütün zıt sonuçlar doğurmaktadır.

Gençleri vaktinden evvel yıprandırıyor, bedeni karşılaştırmayı ihlal ediyor, kalpleri sakatlıyor. Ciğerleri tahrip ediyor. Seciyeleri düşürüyor, ahlakları bozuyor. Sporcu bencil, serkeş, kişiliksiz, egoist, tembel, güçsüz oluyor.

Bu iddialarda kolu yalnız kalmıyor. Eserlerini herkes görüyor ve nihayet insan arasında spor aleyhine bir cereyan meydana geliyor. Ve pek çok kimseler *“Eğer spor bu ise, böyle spor eksik olsun.”* diyorlar.

Hâlbuki hiç öyle değil, sporun bu kötü neticesinden sporu değil, onu yanlış anlayanları, yanlış tatbik edenleri, ona fena bir istikamet verenleri takip etmek lazımdır. Dünyada birçok medeniyet eserleri vardır ki kullanmasını bilmeyenleri ya sakatlar veya öldürür. Medeniyetin araçlarından hangisinde tehlike yoktur? Yalnız bu tehlikeler insanların cehli nispetinde zarar veriyor.

Newyork gibi nüfusu beş milyonu geçen bir şehirde elbette İstanbul’dan az tramvay kazası oluyor. Acemi vatmanlara verilen elektrikli tramvaylarla inip binmeyi bilmeyen insanlar, kazalardan kurtulamaz. Bu durumda tramvayların zararlı olduğunu söylemek gülünç olur.

Henüz mühendishanede öğrenim görmekteydim. Bir Cuma günü, iki arkadaşım ile birlikte Dudullu’da düzenlenen pehlivan güreşlerini izlemeye gitmiştik. Genişçe bir meydanın etrafına halk toplanmış bir tarafta davul zurna çalıyor, ortada pehlivanlar gülüşüyordu. Başa gülüşen iki pehlivanın taraftarları vakit vakit birbirlerine lakırdı atıyorlardı. Alta düşen pehlivani üstteki ezmeye başladı. Hatta kolunun, boynu fena halde bükerek zedeledi. Biçare silkinerek kendini kurtardı ve ayağa kalkarak hasmına bir yumruk vurdu. Aman yarabbi! Ortalık bir karıştı. Yumruk, tokat, küfür, iki süvari polis vardı, aralarına girmeye cesaret etmedi. Biz bıraktık kaçtık, fakat tüyleri ürperten vakayı bir türlü unutamadım.

1913’te yani bundan on dört sene kadar evvel Londra’ya gitmiştim. Beni bir boks maçına davet ettiler. O zaman Amerika’da pek ziyade şöhret bulan bir gençle İngiliz boks şampiyonu karşılaşmıştı. Tribünler ağzına kadar doluydu. Sahanın ortasındaki ringe bornozlu iki delikanlı çıktı.

Halkın alkışları göklere yükseliyor. Her iki tarafın yandaşları, isimlerini ahenkli bir şekilde heceleyerek okuyor ve onlara moral veriyordu, döğüş

başladı, sesler kesildi. Bir gülle gibi inen yumruklar on dakika geçmeden iki dilber delikanlıyı tanınmaz bir hale koydu. Nihayet bilmem kaçınıcı devrede biri bitkin bir şekilde yere serildi, al kanlar içinde alıp götürdüler. Ertesi akşam hüküm heyeti beni bir çaya davet etmişti. Yüzleri sarılı bu iki yumrukçuyu yan yana gülüşerek çay içerken gördüğüm zaman ağzım açık kaldı. İşte sporun verdiği terbiye, İşte sporcudan beklenen, bencil duygularını yenmesi... Bizim pehlivanları gırtlak gırtlığa getiren ve onların boksçularına karşı karşıya çay içiren sebep nedir? Şüphe yok ki eğitim farkı... Bu eğitimin mahiyetini gelecek nüshada inceleyeceğiz.

Selim Sırrı

SONUÇ

Tarcan,

Kaleme aldığı bu yazısında; sporun amacı üzerinde bilgiler vermektedir. Sportmenliğin ne anlama geldiğini açıklarken sporun sağlık üzerinde ki etkilerini belirtmektedir. Anglosakson toplumlarda; kadın, erkeğin, yaşlı ve gençlerin sporla olan ilgilerinden ve sporu yaşa tarzı haline getirmelerinden bahsetmektedir. Bu toplumların “hareket ve faaliyetten zevk aldıklarını belirtmiştir.

Kaynakça

- Altın, Hamza (2016). Harputlu Selim Sırrı Ve Onun Yayınladığı Terbiye Ve Oyun Mecmuası. *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, C.3. S.1, s. 97-116.
- Atabeyoğlu, Cem (2000). Selim Sırrı Tarcan, Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi Yayınları: İstanbul.
- Gülüm, Vedia (2008). Adana İlindeki Beden Eğitimi Öğretmenlerinin İlköğretim Okullarında Uygulanmakta Olan Beden Eğitimi Öğretim Programına Yönelik Görüşlerinin Değerlendirilmesi, Çukurova Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Adana.
- Güven, Özbay (1996). Türkiye Cumhuriyeti Döneminde Beden Eğitimi ve Spor Öğretmeni Yetiştiren Okulların Eğitimini Hazırlayıcı Çalışmalar, *Gazi Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, C.1S.2. s, 70-82.
- Kıral, Bilgen. (2020). Nitel bir veri analizi yöntemi olarak doküman analizi. *Siirt Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.8. S.15.s, 170-189.
- Öyün, Ş., & Tazegül, Ü. (2023). Selim Sırrı Tarcan'ın "Japonya'da Mukayyed Terbiye-Serbest Terbiye-Bedî Terbiye" Başlıklı Yazısının Osmanlı Harflerinden Latin Harflerine Çevirisi. *Iğdır Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 6(1), 57-66.
- Şinforoğlu, Osman Tolga. (2015). Selim Sırrı Tarcan ve İsveç Jimnastiği: Beden Eğitiminde İsveç Modelinin II. Meşrutiyet Dönemi Türk Eğitim Sistemine Entegrasyonu. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmış Doktora Tezi. Ankara.
- Öyün, Ş., & Tazegül, Ü. (2023). Selim Sırrı Tarcan'ın "Japonya'da Mukayyed Terbiye-Serbest Terbiye-Bedî Terbiye" Başlıklı Yazısının Osmanlı Harflerinden Latin Harflerine Çevirisi. *Iğdır Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 6(1), 57-66.
- Öyün, Şehmuz ve TAZEGÜL, Ünsal (2023a). Selim Sırrı Tarcan'ın Dekroli Mektebi İıı İsimli Yazısının Osmanlıcadan Latin Harflerine Çevirisi. *SSD Journal*, 8(37), 147-151.
- Türkmen, Mutlu (2018). Terbiyesi: Erken Dönem Türk Spor Politikalarının Sosyo-Politik Temelleri, Spor Yayınevi ve Kitabevi: Ankara.

Başbakanlık Cumhuriyet Arşivi

BEO, 3521/ 264073

BEO.003511.263276001

تعيب ابقك لازمدر . شبادو بر چوق آثار مدنيه
واردك فو لا ناسي يه شري با سطراره وادورر.
وساطت مدنيك هانكمنده نيكه بوقدر ا بالكو
بو نيكه ا سالارك جهل سمنده ضرر وريور .

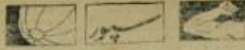
تورک کی قوسی بن بیلیو کین پرشده
 یسده اسلوبن آز تروای قسای اولور .
 محس و افاتره و مع ایپیل الکتری ترابوایله ایوب
 یسمی دکل دوشور وورومنی یسین فسانارک
 اضا یان اولورمن آیراز . جوله قازنی الکتری
 ترابوایله مضر اولهمن ادا ایلک کولج اولور .

[illegible]

۱۹۱۲ ده پېي پوښ اوږد دوت سته لدر
 د لوندويه كېښودم . پي پوښ ماچه دعور
 تېرل . اوزمان آسپرده يك زاده شهرت آلا
 كچه انكار وېس شاپوئي قارشلاشمېدي .
 پيوال باب دولو ادې . ساهيك اورناستېدي
 پنه وروزي ايكي دې قاضي ميدي .

[illegible]

سلیم عمری



مركز فودبول جازيقي ماسين

خرید و فروش

دېر لږ ښور او عامل بريده، ښورقې دېك
ن دېك، چټلې دېك چټې دېكېږي.

دورگه سیور برنامل محدود - سیوره اشتغال
- عسکری قوای اولوروش - حاربی تأثیراته
- عاقل، مشقته، جفايه متحمل اولوروش -
دورگه سیور برنامل سحیه ایش - سیور
- چالیشان، متدیت - غیرایش و حسور
- ایش -

[illegible]

قلمی و قلمی اول یوادیور، موازی
اخلاق ادبیور، قلمی سلطیور، حکمرانی
ادبیور، سیه لری دوشور، اخلاقی
- سپورسی خودی، سرکش، امراض
ت، قلم، زونکش اولور.

مذہبات، قول محمد، قالور، آثار
گور، و نہایت انکار عمومیہ میں
حاصل اولیور و ہٹ جوتی کیس
سیور پراس، پرتھ سیور اکیک اولون

لوکه هیچ اورده دکل، سپورک و فانیجه سندن
دکل، اونی پاکش آکلایلری، پاکش
یشری، اوکا فنا براسنقات ورنلری

7. Bölüm

Eğitimde Kriz Yönetimi:Psiko-sosyal Yaklaşım

Vedia Gülüm YURDADÖN¹

Eğitimde Kriz Nedir

Örgütler önceden belirlenmiş ve üyeleri tarafından benimsenen ortak amaçlara ulaşmak için kurulmuş toplumsal araçlardır. Önceden belirlenen hedeflere ulaşma yolunda örgütler bazen istenmeyen olay ya da beklenmeyen durumlar ile karşılaşabilmektedir (Kirişçi & Yirci, 2021). Rutin işleyiş düzeni ise böyle zamanlarda etkisiz kalabilmektedir. Kriz önceden sezilemeyen ve anlaşılmasında güçlük çekilen, birey ya da eğitim kurumunun öncelikli hedeflerini ve hayatta kalmasını ciddi bir şekilde tehdit eden, çözülmesi için acil tedbirler gerektiren durumları ifade eder. Kriz olağandışı bir durumdur, özünde ve özelinde bir eğitim kurumunun (ilk, orta ve yükseköğretim) normal işleyişini sabote etmeye yöneliktir. Krizler, farklı yerlerde ve değişik zamanlarda:

- Öğrenciden– Öğrenciye
- Öğrenciden- Öğretmene
- Öğretmenden – Öğrenciye
- Öğretmenden – İdareye (kuruma)
- İdareden (kurum) – Öğretmene

Öğrenciye yönelik ve genellikle, birbirine bağlı bir veya birçok ilişki sonucu ortaya çıkmaktadır. Kriz, hassas ve kritik bir durumdur, yanlış uygulamalar kurumu (okulu), öğretmeni, öğrenciyi ve dolayısı ile toplumsal yaşamı olumsuz yönde tehdit eder.

Eğitim ve Öğretimde Krizler

Akademik Krizler

Akademik krizlerin en belirgin göstergesi eğitim sürecinde gerek öğrenci performansı gerek öğretmen performansı seviyelerinde *başarıda ani düşüşler* gözlemlenir. Öğrenci boyutunda; *sınav kaygısı ve öğrenme güçlükleri* en belirgin sorunlar olurken öğretmen boyutunda *eğitim ve öğretime katılım ve sunumda motivasyon eksikliği, çalışma arkadaşları veya yönetim ile yaşanan disiplin sorunları* olarak görülebilir. Akademik krizler; davranışsal, psikolojik ve çevresel olarak 3 başlık altında toplanabilirler.

¹ Beden Eğitimi Öğretmeni, Millî Eğitim Bakanlığı, vediag@hotmail.com

1) Davranış kaynaklı krizler

Davranışsal krizler anahatları ile bireyden bireye savrulan psiko-sosyal ve psiko-fizyolojik boyutlu davranışları içerir.

- a. Öğrenciden öğrenciye; boyutu zorbalık (bullying) sosyal medya kullanımı ile şantaj ve mobbing içeriklidirler.
- b. Öğretmenden öğrenciye; sözel ve fiziksel şiddeti, not ile tehditi ve cinsel içerikli diyalogları içerebilir.
- c. Öğretmenden öğretmene; sözel ve fiziksel şiddeti, digital platform mobbingi içerebilir.
- d. Yönetimden öğretmene; toksik ve psikopatolojik liderlik unsurlarını barındırır ve genellikle mobbing ve makam gücü unsurlarını kullanarak sindirme metodları kullanılır.

2) Psikolojik Krizler

Kriz dönemlerinde eğitim kurumlarının temel işlevi, yalnızca öğretim faaliyetlerini sürdürmek değil, aynı zamanda öğrencilerin, öğretmenlerin ve ailelerin psikolojik iyi oluşlarını korumaktır (Coombs, 2007; Sarı & Sarı, 2020). Kriz yönetimi, bu bağlamda yalnızca uygulamaya dönük bir süreç değil, aynı zamanda örgütsel dayanıklılığın geliştirilmesiyle ilgili kuramsal bir alan olarak da değerlendirilmektedir (Lengnick-Hall ve ark., 2011)., Chatzipanagiotou (2023) çalışmasında eğitim ve öğretimde psikolojik krizleri iki başlık altında değerlendirmiştir:

Öğrenci boyutu ve öğretmen boyutu.

- a) Öğrenci boyutundaki dışavurumları aşağıdaki durumlar ile gözlemlenebilirler:
 1. Depresyon
 2. Anksiyete
 3. Sosyal izolasyon
 4. Aile içi sorunlardan kaçma ve kapanma ve
 5. Travma
- b) Öğretmen boyutundaki dışavurumları:
 1. İş yükü
 2. Ekonomik tatminsizlik
 3. Okulda çalışma koşulları
 4. Depresyon

Psikolojik krizler için bütüncül bir yaklaşım ile çözüm ve çareler üretmek gerekmektedir. Kurumsal ve toplumsal destekli psikososyal destek birimleri, bireylerin stres, travma ve belirsizlik sorunları karşısında rehberlik destekleri olarak uyum sağlama kapasitelerini desteklemek gerekmektedir. Bu aşamada öğrenci boyutlu psikososyal krizi tespit etmede izlenecek yöntemde:

sınıf öğretmeni → rehber öğretmen → idare (yönetim) → aile ve → öğrenci unsurları koordineli çalışması halinde daha verimli sonuçlar elde edilir.

3) Çevresel Krizler

Okullarda kriz yönetimi nedir? Basitçe söylemek gerekirse, okulların ciddi aksaklıklarla nasıl başa çıktığıdır. Bir şey olduğunda sadece tepki vermekten daha fazlasını içerir; önceden riski azaltmak için proaktif adımlar atmayı (güvenlik önlemleri almak, acil durum tatbikatları yapmak gibi), bir olay sırasında hızlı ve organize kararlar almayı ve ardından öğrencilerin/personelin sonrasında başa çıkmasına yardımcı olmayı kapsar. Amaç, güvenliği sağlamak, öğrenme üzerindeki etkiyi en aza indirmek ve normal hayata mümkün olduğunca sorunsuz bir şekilde geri dönülmesini sağlamaktır.

Dünya son yıllarda doğal afetlerden küresel sağlık acil durumlarına kadar birçok krizle karşı karşıya kaldı. Bu zorluklar, eğitim kurumlarını da olumsuz etkiledi. Bu zorlukların üstesinden gelmenin bir yolu, eğitim alanında da kriz yönetimi genel durumdan farklı olmayıp genelin bütünlüğü içerisinde ele alınmak zorunda olduğunu anlamak ve önlemlerini ona göre almaktan geçer. Ingrassia, 2014 yılındaki bir çalışmasında ‘eğitim kurumları hem kendi bünyelerinde çevresel krizlere hazırlıklı olmaları gerekiyor hem de doğal yapıları nedeni ile krizde çevre ya da doğal afet kaynaklı krizleri iyi yönetimi için dış paydaşlara eğitim kriz yönetimi eğitimi desteği vermek ile yükümlüdürler.’

Çevresel faktörler genellikle; *doğal afetleri, salgın hastalıkları, ekonomik sorunları, savaş ve göç kaynaklı sorunları içerir.* Covid 19 krizindeki sanal eğitim mecburiyeti, öğrencilerin dışarı çıkamama kaynaklı ruhsal ve psikolojik sorunlarına vb. çözümler üretmek, bütüncül olarak kriz öncesi ve kriz sonrası rahatlamaya yönelik plan ve programların geliştirilmesi.

6 – 20 Şubat depremlerinde görüldüğü gibi bölge okulları; eğitim ve öğretim unsurları tümü ile sekteye uğradı bunun yan etkileri Türkiye’nin genel eğitim sürecini direkt olarak etkiledi. Bu tür çevresel krizlerden en az olumsuzlukla etkilenmek için:

1. Kriz masası planlarını önceden oluşturmak
2. İletişim kurmak
3. Koordinasyon sağlamak
4. Kontrol etmek

5. İyileştirmeye yönelik çalışmalara gelecekte olabilecek krizlere yönelik dönütleri etkili ve verimli bir şekilde oluşturmak hazır ve çalışır durumda olduğunu pratik yapmak. (Kirişçi & Yirci, 2021).

Kriz döneminde sorulması gereken 4 soru

- Gerçekten bir kriz var mı?
- Eğer bir kriz varsa nasıl hareket edilmeli?
- Eğer belli bir harekete geçmeye karar verildiyse bunun ne zaman yapılacağı?
- Eğer harekete geçilecekse başka kimler bu konuyla ilgilenmeli? (Samawı, 2021).

Bu soruların tamamı kriz yönetimi eylem planında cevaplandırılmalıdır.

Kriz ile nasıl baş edilir

Krize bütüncül ve çok boyutlu yaklaşımlar ile yaklaşılmalıdır. Önce okuldan başlar (yönetim, öğretmen, öğrenci, aile ve çevrenin ortak katılımı ve eğitilmiş olması kriz yönetimini başarılı yönetilmesini sağlar. Toplumsal destek güçlü halk ile ilişkiler önemli faktörlerdir. Bireysel ve kurumsal düzeyde çözümler ile iyileşmeler sağlamak (okulda sınıf öğretmeni, rehber veya danışman öğretmen) okul dışında yerel yönetimler ve kanaat önderleri, sivil toplum kuruluşları birlikte ve koordineli çalışarak eğitim ortamının güvenli ve kapsayıcı hale getirilmesini temin etmelidirler. Etkili ve verimli bir yönetim ve iyileştirme süreci için:

- Sağlıklı iletişim süreci oluşturmak ve aktif tutmak
- Empati
- Sosyal beceri kazandırma
- Zihinsel egzersizler kullanarak öğrencileri eğitime odaklı tutmak
- Stres yönetimi danışmanlıkları oluşturmak
- Spor ve egzersizler
- Bireysel ve kamu zararlarının iyi yönetimi için adalet ve hukuk süreçlerini ön yargısız ve şeffaf yönetmek (Coombs, 2007)

Krtiz yönetimi genel olarak beş aşama tartışılır

- krizle ilgili sinyallerin saptanması
- erken teşhis ve dikkat
- krize hazırlık ve önleme
- ön etkin olmak ve profesyonel destek

- krizin yarattığı zararın sınırlandırılması
- tedavi süreci, okul, aile ve çevre işbirliği
- iyileşme (normal duruma dönüş)
- rehabilitasyon
- öğrenme ve değerlendirme
- dönütleri değerlendirme (kurum, aile, öğretmen, öğrenci kapsamlı)
(Buganová, 2017).

Sonuç

Eğitim kuruluşlarının krizleri nasıl yöneteceğine dair bir ana planı olmalıdır. Günümüz ekonomik ve küresel perspektifleri de dikkate alınırsa risk ve kriz yönetiminin profesyonel katılımcılarla birlikte yönetilmesi önemi daha da artmıştır. Merkezi ve yerel yönetimler, STK ve uluslararası topluluklar da dâhil olmak üzere tüm ortakların kolektif çabaları krizin başarılı veya başarısız yönetileceği yönünde bize bir ön bilgi verebilir. Doğal bir afetle karşı karşıya kalındığında, uluslararası toplumun iş birliği ve birleşik çabaları, söz konusu krizin başarılı bir şekilde yönetilmesi için çok önemli bir faktördür. Risklerle mücadele etmek ve yönetebilmek liyakatli bir ekip çalışması ister. Bütün paydaşlar hazırlanan ana plan konusunda bilgi sahibi olmaları önemlidir. Okul müdürleri ve yöneticileri, şehir yönetimi yetkilileri, kriz yönetimi ve acil duruma müdahale plan ya da planlarını uzman ve liyakat sahibi profesyoneller ile çalışarak sahip olunması gereken kriz yönetimi sertifikalarını gerekli eğitimler ile güncel tutmaları gerekmektedir. Bütün paydaşlar düzenli kriz yönetimi tatbikatlarına dahil olmaları da önem arz etmektedir.

Kaynakça

- Buganová, Katarína, and Valéria Moricová. "Innovation of education in risk and crisis management." *Turkish Online Journal of Educational Technology* 16 (2017): 177-182.
- Chatzipanagiotou, P., & Katsarou, E. (2023). Crisis management, school leadership in disruptive times and the recovery of schools in the post COVID-19 era: A systematic literature review. *Education Sciences*, 13(2), 118.
- Coombs, W. T. (2007). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Sage.
- Ingrassia, Pier Luigi, et al. Education and training initiatives for crisis management in the European Union: a web-based analysis of available programs. *Prehospital and disaster medicine*, 2014, 29.2: 115-126.
- Kirişçi, G., & Yirci, R. (2021). Eğitimcilerin gözünden Türk eğitim sistemindeki krizler ve çözüm önerileri. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 41(3), 1915-1950.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human resource management review*, 21(3), 243-255
- Sarı, E., & Sarı, B. (2020). Kriz zamanlarında eğitim yönetimi: covid-19 örneği. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2), 49-63.
- Samawı, F. (2021). Educational crisis management requirements and its relation to using distance learning approach: a cross-sectional survey secondary stage schools in al-balqa'a governorate during Covid-19 outbreak from the perspectives of teachers. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 22(3), 196-212.