



Istanbul  
**GEDİK**  
Üniversitesi  
2651-5202

*Sağlık ve Spor  
Bilimleri Dergisi*

**JHSS**

Journal of Health  
& Sport Sciences

**Cilt: 2 - Sayı: 1 - Yıl: 2019**

İstanbul Gedik Üniversitesi / İstanbul Gedik University

Sağlık ve Spor Bilimleri Dergisi / Journal of Health and Sport Sciences  
(JHSS)

2019 Nisan Cilt: 2 Sayı: 1

JHSS, yılda üç kez yayımlanan hakemli dergidir.

JHSS is a peer-reviewed journal published three times a year.

Dili: Türkçe – İngilizce Language: Turkish – English

ISSN: 2651-5202

İMTİYAZ SAHİBİ / PUBLISHER

Zafer Utlu, Professor

İstanbul Gedik Üniversitesi

YÖNETİCİ / MANAGER

Gülperen Kordel

İstanbul Gedik Üniversitesi

YAYIN KOORDİNATÖRÜ / PUBLICATION COORDINATOR

N. Dilşat Kanat

İstanbul Gedik Üniversitesi

YAYIN KURULU / EDITORIAL BOARD

**Editör / Editor**

Dr. M. Yavuz Taşkiran

**Editör Yardımcıları / Associate Editors**

Dr. Ayla Taşkiran / Dr. Müjde Çalığıuşu İncekar

**Contact:** İstanbul Gedik Üniversitesi

Cumhuriyet Mahallesi İlkbahar Sokak No: 1-3-5

Yakacık 34876 Kartal, İstanbul, Turkey

+90 216 444 5 438 Sağlık ve Spor Bilimleri Dergisi (JHSS)

<https://www.gedik.edu.tr/akademik-birimler/akademik-yayinlar/SSB-dergisi>

[jhss@gedik.edu.tr](mailto:jhss@gedik.edu.tr)

## Yayın Kurulu / Editorial Board

Dr. Abdurrahman Aktop	Akdeniz Üniversitesi
Dr. Atakan Çağlayan	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Ayşe Belgin Aksoy	Gazi Üniversitesi
Dr. Belma Tuğrul	Aydın Üniversitesi
Dr. Billur Çakırer	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Caner Açıkkada	European University of Lefke
Dr. Dilara Fatoş Özer	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Elvan Yılmaz	Sağlık Bilimleri Üniversitesi
Dr. Gülşah Şahin	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi
Dr. Güven Erdil	Marmara Üniversitesi
Dr. H. Levent Gül	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Handan Doğan	Maltepe Üniversitesi
Dr. Hasan Kasap	İstanbul Bilgi Üniversitesi
Dr. Hayrettin Mutlu	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Lale Orta	Okan Üniversitesi
Dr. M. Kamil Özer	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Meliha Kırkıncıoğlu	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Murat Bilge	Kırıkkale Üniversitesi
Dr. Mustafa F. Acar	Girne Amerikan Üniversitesi
Dr. Mustafa Yağımlı	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Neriman Aral	Ankara Üniversitesi
Dr. Nükhet İşiten	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Oğuz Karamızrak	Ege Üniversitesi
Dr. Rengin Zembat	Maltepe Üniversitesi
Dr. Salih Pınar	Marmara Üniversitesi
Dr. Sefer Ada	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Serkan Esen	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Tuna Uslu	İstanbul Gedik Üniversitesi
Dr. Turgay Biçer	Marmara Üniversitesi
Dr. Ümit Kesim	Emekli Öğretim Üyesi

**Sağlık ve Spor Bilimleri Dergisi / Journal of Health and Sport Sciences (JHSS)**

**2019 Nisan Cilt:2 Sayı: 1 Hakemleri**

Prof. Dr. Atilla Erdemli

İstanbul Üniversitesi

Doç. Dr. Cem Çetin

Marmara Üniversitesi

Doç. Dr. Burcu Yavuz Tiftikçigil

İstanbul Gedik Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Özlem Metreş

İstanbul Bilim Üniversitesi

Dr. Öğr. Üyesi Meryem Aydın

Düzce Üniversitesi

Dr. Öğretim Üyesi Feyza Bülbül

Uşak Üniversitesi



## **Amacı ve Kapsamı**

Sağlık ve Spor Bilimleri Dergisi (JHSS) 2018 Aralık ayından itibaren yayın hayatına başladı. Derginin amacı sağlık ve spor alanındaki araştırmacılara, bilim insanlarına ve öğrencilere hizmet etmektir. Sağlık ve Spor Bilimlerinde özgün araştırma ve derlemeleri yayınlayarak alana katkı sağlamak, disiplinler arası çalışmalarını teşvik etmek bu derginin amaçları arasındadır.

## **Yayın Kuralları**

İstanbul Gedik Üniversitesi Sağlık ve Spor Bilimleri Dergisi, yılda üç kez yayınlanan, açık erişimli uluslararası hakemli dergidir. Yayın dili Türkçe ve İngilizcedir. Türkçe gönderilen çalışmalarda İngilizce bir özet olmalıdır.

Sağlık ve Spor Bilimlerinde özgün araştırma ve derlemeleri yayınlayarak alana katkı sağlamak, disiplinler arası çalışmalarını teşvik etmek bu derginin amaçları arasındadır.

Sağlık ve Spor, günlük yaşamlarda son derecede önemli içeriklere sahiptir. Bir taraftan sağlıklı bir nesil yetiştirmek ve onları egzersizlerle korumak amaçlanırken, sektörel değerlere sahip olması için çok yönlü inceleme ve araştırmaların yapılma gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu alanlar içinde yer alan birçok konu çalışma olarak dergimizin sayfalarında yer alacaktır.

Özgün araştırma ve teorik makaleler, istatistiksel analizler, örnek olaylar, vaka çalışmaları ve kitap eleştirileri de yayın olarak kabul edilmektedir.

Dergiye yayımlanmak amacıyla gönderilen çalışmaların daha önce başka bir yayın organında yayımlanmamış olması ya da yayımlanma aşamasında bulunmaması gerekir. Değerlendirme sürecine girmiş olan eserler bu süreç zarfında herhangi başka bir yayın organına gönderilmemelidir. Çalışma eğer bir proje sonunda ortaya çıkmışsa projenin ismi, destekleyen kurum, başlangıç ve bitiş tarihleri ve nerede yapıldığı yazılmalıdır.

Gönderilen makale herhangi bir bilimsel toplantıda tebliğ olarak sunulmuşsa, bunun bilgisi makalede belirtilmelidir.

Dergiye eserleri ile katkı sunan araştırmacı ve yazarlar bilimsel araştırma ve yayın etiğine uymalıdır.

## İçindekiler

1. Olimpiyat Oyunlarında Yenilenebilir Enerji Kaynak Kullanımının Değerlendirilmesi / **Evaluation of Renewable Energy Resource Use in Olympic Games.**  
**Taner Karaman, Seval Kayğusuz, Semih Yılmaz.....1-6**
2. Yıkım mı, Yaratıcı Yıkım mı? Futbolda Teknik Direktör Değişikliği ile Takım Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi / **Destruction or Creative Destruction? Investigation of The Relationship Between Coach Change and Team Performance in Football**  
**Serkan Esen, Erden Or, Tuna Uslu.....7-14**
3. Preterm Bebeklerde Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım / **Individualized Developmental Care in Preterm Infants**  
**Müjde Çalkuşu İncekar, Duygu Gözen.....15-20**
4. Editöre Mektup - Spor Yoluyla Gelişim / **Development Through Sport**  
**M Kamil ÖZER.....21**





## Olimpiyat Oyunlarında Yenilenebilir Enerji Kaynak Kullanımının Değerlendirilmesi

*Taner Karaman<sup>1\*</sup>, Şeval Kayğusuz<sup>2</sup>, Semih Yılmaz<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> Marmara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü,  
<sup>2</sup> İstanbul Gedik Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi,  
<sup>3</sup> Marmara Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi,  
\*Sorumlu Yazar: tnrkrmn@gmail.com

Gönderilme Tarihi: 18.02.2019 – Kabul Tarihi: 29.03.2019

### Öz

Spor, yüzyıllar boyunca insanlar ve ülkeler arasında barışın sağlanabilmesi için bir araç olmuş; bu yönde olimpiyat oyunları ise din, dil, ırk, renk ayrımı yapmaksızın dünya üzerindeki en büyük spor organizasyonu haline gelmiştir. Olimpiyat oyunları ülkelere yalnızca spor anlamında katkıda bulunmakla kalmamakla beraber aynı zamanda oyunların oynandığı ülkelerin tanıtımında, turizm faaliyetlerinin artırılmasında, ekonomik olarak kalkındırılmasında, oyunlardan sonra geleceğe bırakacağı miras yönünden olumlu etkileri bulunmaktadır. Bu bağlamda Uluslararası Olimpiyat Komitesi'nin olimpiyat oyunlarının elde edilmesine yönelik belirttiği kriterler "Kent Seçim Kriterleri" başlığı altında belirtilerek; vizyon ve miras, oyunların konsepti ve yarışma tesisleri, olimpiik köyler, IBC/MPC, spor deneyimi, çevre ve meteoroloji, konaklama, ulaşım, sağlık hizmetleri ve doping kontrolü, emniyet ve güvenlik, telekomünikasyon, enerji, yasal konular ve özel ve göçmen formaliteleri, hükümet ve kamu desteği, finansman ve pazarlama başlıkları altında ele alınmıştır. Bu doğrultuda bu çalışmada 2004 Atina Olimpiyatları, 2012 Londra Olimpiyatları, 2016 Rio Olimpiyatları ve 2018 PyeongChang Kış Olimpiyatları ele alınmış; ülkelerin adaylıklarında ve organizasyon sırasında sürdürülebilir kalkınma değerlendirmesi içinde yer alan yenilenebilir enerji kaynakları hakkında ne gibi yatırımlar yaptığı ortaya konulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Olimpiyat Oyunları, Yenilenebilir Enerji, IOC

## Evaluation of Renewable Energy Resource Use in Olympic Games.

### Abstract

For centuries, sport has been a tool for peace between people and countries; Olympic games in this direction has become the largest sports organization in the world without discrimination of religion, language, race or color. The Olympic Games not only contribute to the sport in terms of the countries, but also have positive effects on the promotion of the countries in which the games are played, in the development of tourism activities, in the economic development, and in the future, which will be left to the future after the games. In this context, the criteria specified by the International Olympic Committee for the acquisition of the Olympic Games are listed under the title 'City Selection Criteria Bu; vision and heritage, concept of games and competition facilities, olympic villages, IBC MPC, sports experience, environment and meteorology, accommodation, transportation, health services and doping control, safety and security, telecommunications, energy, legal issues and formal and private formalities, government and public support, financing and marketing. In this context, 2012 London Olympics, 2016 Rio Olympics, 2019 PyeongChang Winter Olympics and 2004 Athens Olympics were discussed. It has been demonstrated what kind of investments it has made about the renewable energy resources which are included in the sustainable development evaluation during the candidacy of the countries and during the organization.

**Keywords:** Olympic Games, Renewable Energy, IOC

## 1. Giriş

Fransız Baron Pierre de Coubertine'in girişimleriyle ilk olarak 1896 yılında Atina'da düzenlenen modern olimpiyat oyunları, bu tarihten itibaren, adil ve barışçıl bir rekabet anlayışı ile düzenlenmeye devam ederken; zaman içinde ülkelerin ekonomik, siyasi, bilimsel ve kültürel alanlarda güçlerini gösterebildiği organizasyonlar halini almıştır (Yıldız ve Aydın, 2013). Bu da olimpiyatlara olan ilgiyi giderek arttırırken bu taleplerin arasından doğru şehirleri seçmek için çeşitli kriterler Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) tarafından belirlenip, bu kriterlerin temel felsefesi ise "daha hızlı, daha yüksek, daha güçlü" sözlerinden doğmuştur (Güzel ve ark., 2009). IOC'nin ev sahibi kent seçim kriterlerini oluşturan başlıklar şunlar olmuştur: vizyon ve miras, oyunların konsepti ve yarışma tesisleri, olimpiik köyler, IBC/MPC, spor deneyimi, çevre ve meteoroloji, konaklama, ulaşım, sağlık hizmetleri ve doping kontrolü, emniyet ve güvenlik, telekomünikasyon, enerji, yasal konular ve özel ve göçmen formaliteleri, hükümet ve kamu desteği, finansman ve pazarlama (IOC, 2013). Bu kriterler doğrultusunda ülkelere getirisinin de büyük bir avantaj haline dönüştürüleceği sürdürülebilir kalkınma; toplum için düşünüldüğünde sosyal, ekonomik, kültürel açıdan, doğal kaynaklar kapsamında düşünüldüğünde ise ekolojik açıdan önem kazanmaktadır (Altunbaş, 2004).

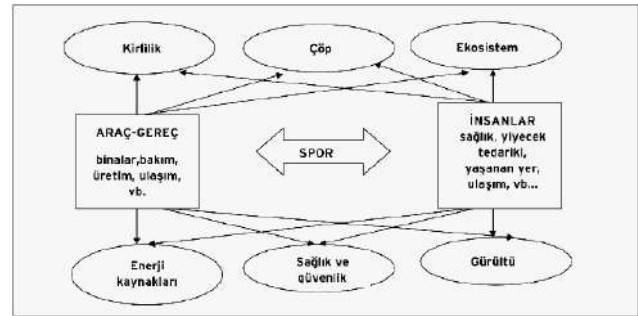
Olimpiyat Oyunları'nın saha içindeki spor etkinlikleri kadar farklı alanlarda çeşitli rekabete sahne olduğu belirtilmiş, oyunlar için gerçekleşen yapılaşmalar, kullanılan teknoloji, uygulanan mühendislik teknikleri ve mimari anlamda da diğer oyunlarda ortaya konulanlarla bir rekabet içerisinde olduğu söylenmiştir (Yıldız ve Aydın, 2013). Yeni inşa edilen etkinlik tesisleri ve altyapısı, kentsel canlanma, gelişmiş uluslararası itibar, artan turizm ve kamu refahı, istihdam ve artan iç yatırımlar gibi etkileri Yaz Olimpiyat Oyunları'na ev sahipliği yapan kentin sağlayacağı potansiyel uzun dönemli faydalar olarak belirtmektedir (Kasimati, 2003). Olimpiyat oyunlarında saha içerisinde sporcular için söylenen "daha hızlı", "daha yüksek", "daha güçlü" sözleri artık hazırlık sürecinde ve oyunlar sırasında da kullanılmaktadır ve birer felsefe olarak benimsenmektedir (Güzel ve ark., 2009).

Olimpiyat Oyunları, dünya çapında var olan tüm büyük spor olaylarının arasında organize edilmesi ve yönetilmesi zor olan en karmaşık spor etkinliği olduğu belirtilmiştir (Singh ve Hu, 2008). Ayrıca Olimpiyat Oyunları, küresel çapta en çok izlenen ve dikkat çeken spor etkinliği olduğu ortaya konmuştur (Zeng, 2008). Dünya ticaretinin önde gelen kuruluşlarının dahi tüm dikkatlerinin bu organizasyonlar üzerinde olduğu gözlemlenmekte (Seçilmiş, 2004), sponsorların büyük önem arz ettiği turnuvalar, büyük ticaret kapıları açarken, bu ticaretin bir bölümü ise tesislerin yapımları sırasında gerçekleşmekte fakat Olimpiyat Oyunları'nın felsefesi ile uyuşmayan siyasi ve ticari anlaşmazlıklara zaman zaman rastlandığı ve oyunların öncesinde doğru yapılanma sağlanmadığında, Olimpiyatın ruhuna aykırı şekilde, çevreye de zararlar verilebileceği düşünülmektedir (Karaküçük, 1989).

1896 yılında olimpiyat oyunlarının yeniden canlandırılması ile spor ve doğa arasındaki çatışma

başlamış ve özellikle de 1970'li yılların başında kendini ciddi anlamda göstermiştir (Güzel ve ark., 2009). Organizatörler tarafından yapılan ilk çevresel başlangıç çalışmalarında 1972 Münih Olimpiyat Oyunlarına davet edilen tüm Ulusal Olimpiyat Komiteleri temsilcilerinden ülkelerinde Olimpiyat parkı oluşturmalarını ve "El Değmemiş (Bozulmamış) Çevrede Sağlıklı Müsabaka" sloganı altında birleşmelerini istemiş, bu ilk ve insani hareketler IOC tarafından sporun çevredeki zararlı etkisini durdurmak amacıyla strateji ve hedefler olarak tanımlanmıştır (Girginov ve Parry, 2004). Çevrenin korunması sürecinde "spor" oldukça önemli bir kavram olarak görülmektedir ve dünyadaki en büyük ve önemli spor etkinliklerinden biri olan "Olimpiyat Oyunları", çevreye verdiği önemi Uluslararası Olimpiyat Komitesinin (IOC) 1995 yılında kurulan Spor ve Çevre Komisyonu'nu oluşturmasıyla ortaya koymuştur (Güzel ve ark., 2009). Böylece Olimpiyat yerleşkelerinin kent içindeki konumundan, yapım malzemelerine kadar her alanda bir "Sürdürülebilir Kalkınma" yaklaşımı Modern Olimpiyat Oyunları Yerleşkelerini şekillendirmeye başlamıştır (Gold ve Gold, 2012).

IOC, spor organizasyonlarının çevreye etkilerini 2005 yılında, IOC Manual on Sport and The Environment adında yayınladığı dergide şekil 1'de olduğu gibi göstermiştir.



Şekil 1: Spor Organizasyonlarının Çevreye Potansiyel Etkileri (IOC Manual on Sport and The Environment, 2005).

IOC, Tüm Uluslararası Federasyonlar ve Uluslararası Olimpiyat Komitelerine Olimpik Hareketin tüm taraflarıyla çevresel korumada olumlu katkı sağlamasını isteyen "Earth Pledge-Dünya Yemini" antlaşmasını ardından da 1994 Lillehammer Kış Oyunları'nı takiben IOC ve Avrupa Birliği arasında "United Nations Environment Programme-Avrupa Birliği Çevre Programı" adında bir ortaklık antlaşması imzalanmıştır (Neeb, 1998).

Avrupa Birliği Çevre Programında Olimpiyatlarda sürdürülebilir gelişim için ölçütler, Olimpiyat tesislerin planlanması ve yapımı, enerji korunumu, su korunumu, atıkların önlenmesi ve azaltılması, hava, su ve toprak niteliğinin düzeltilmesi, önemli doğal ve kültürel çevrelerin korunumu olduğu belirtilmiştir (Eryıldız ve Aydın, 2005).

Olimpiyat oyunlarında enerji verimliliği konusunda IOC'nin sıkı istekleri, ülkeleri de adaylık süreçlerinde bu konuda hassas olmaya itmiş, çok sayıda ülke yatırımları

şehirlere yaparken, uzmanlar, Londra 2012'nin düzeni, şehrin marka değerine, tanıtımına, ekonomisine katkısı nedeniyle şu ana kadar düzenlenen en başarılı olimpiyat olduğunu vurgulamışlardır (Ünalı, 2013).

## 2. 2012 Londra Olimpiyatlarında Enerji Kriterine Yönelik Yapılan Değişiklikler

204 ülkeden yaklaşık 20 bin atletin madalya için kıyasıya yarıştığı Olimpiyat Oyunları öncesinde organizatörler, hazırlık aşamasında dev etkinliği çevreye karşı sorumlu hale getirmek için kafa yorarken, yapıların enerji tasarruflu olmasından, minimum kaynak kullanımına kadar pek çok konuya dikkat etmişlerdir (Erdil, 2012). Pek çok şirket bu kapsamda Olimpiyatlar için değişik projeler gerçekleştirirken, kalıcı ve geçici aydınlatma sağlayan özel projeler geliştirilmiş ve bu projelerde kullanılan ampuller, enerji tasarrufu sağlayacak şekilde kullanımda kalırken, olimpiyatlardan sonra başka projelerde yeniden kullanılabilirdiği, 80 bin seyirci kapasiteli olimpiyat stadını aydınlatmak için toplam 14 bin ampul kullanıldığı, Olimpiyat Köyü'nde kullanılan akıllı sayaçlar sayesinde tesisleri kullananlar enerji tüketimlerini kontrol altında tutabildiği, kullanılan inşaat malzemelerinin yüzde 97'si inşaat esnasında geri dönüşüme kazandırıldığı, inşaat alanında bir beton santrali kurularak ağır vasıtaların 60 bin kez daha az manevra yapmaları ve Olimpiyat Parkı'nın yapımı esnasında kullanılan enerjinin yüzde 20'si yenilenebilir enerji kaynakları tarafından sağlandığı, karbon emisyonlarını düşürmek için ziyaretçilerin etkinliklere bisikletle veya yürüyerek gitmeleri teşvik edildiği, Londra'da 15 bin kiralama noktasında, 8 bin 300 bisiklet hazırda bekletildiği belirtilmiştir (Erdil, 2012). Londra 2012 Olimpiyatları'nın gelmiş geçmiş "En Yeşil Olimpiyat" sıfatını kazanmasının ardından sürdürülebilirlik, Rio Olimpiyatları 2016'da tekrar gündeme gelmiştir. (Faria, 2016).

## 3. 2016 Rio Olimpiyatlarında Enerji Kriterine Yönelik Yapılan Değişiklikler

2016 Rio Olimpiyatlarında Federal hükümet, 2014 yılında ihale sürecini reform ederek federal yönetimin yapılar için "SeloProcelEdifica" adı verilen "Brezilya Ulusal Enerji Verimliliği Etiket Programı" dahilinde A seviyesinde olmasını zorunlu kılmış ve bu program ön cephe, ışık ve iklimlendirme sistemlerinin verimini analiz etmektedir. Olimpiyat projesinin etkisiyle, Rio de Janeiro Belediyesi Olimpiyat Hazırlık Komitesi tarafından tartışılan yeşil binalar için vergi teşvik programı oluşturmuş, yeni binalar ve daha önce ticari ya da konut amacıyla inşa edilip sertifikalandırılmış binalar için %4 ila %12 arasında vergi indirimi yapılmıştır (Faria, 2016).

## 4. 2018 PyeongChang Kış Olimpiyatlarında Enerji Kriterine Yönelik Yapılan Değişiklikler

"Akıllı Enerji" kullanılan ilk Olimpiyat oyunlarını gerçekleştirme hedefiyle yola çıkmış olan 2018 PyeongChang Kış Olimpiyat Oyunlarının uluslararası

ortaklarından olan GE, PyeongChang 2018 Kış Olimpiyatlarına bir Enerji İzleme Sistemi (EMS) sağlanmış ve sistem 122 yıllık Olimpiyat tarihinde bir ilk olma özelliğini taşımıştır. 14 etkinlik mekanının enerji temin ve tüketim süreçlerini gerçek zamanlı olarak izlemek ve analiz etmek üzere veri toplama çözümlerine dayalı bir sistem gerçekleştirildiği ayrıca güvenilir enerjinin çok büyük önem taşıdığı canlı yayınlar ile Olimpiyat Stadyumları arasında herhangi bir noktada elektrik kesintisi olması durumunda, sorunları en kısa sürede çözmek üzere anlık tanılama uygulamasının olacağı, Ana Operasyon Merkezinde enerjiyi uzaktan izleyen operatörler sayesinde elektrik kesintilerine müdahale süresinin önemli ölçüde kısaltıldığı, son olarak da çalışmaların devam ettiği 2020 Tokyo Olimpiyatları için de Enerji korunumu üzerine çalışmaların sürdüğü belirtilmiştir (Erdil, 2012). Olimpiyatların hedefinde etkinliğin harcayacağı tüm elektriği, güneş ve rüzgâr gibi yenilenebilir enerji kaynakları ile karşılayabilmenin mümkün olduğu, Japan Times'ın haberinde Tokyo Olimpiyatları komitesinin temiz enerji hedefinin sadece yarışma alanları için değil; atletlerin konakladığı köy, uluslararası yayın merkezi ve ana basın merkezi için de geçerli olacağı aktarılmaktadır. Elektriğin temiz enerji sağlayan dağıtıcı şirketlerden satın alınması dışında, mümkün olan noktalara güneş panelleri de döşendiği, etkinliklerde toplanacak plastik şişeler ve benzer ürünlerin en az yüzde 65'inin geri dönüşüme girmesini sağlamanın da bir diğer hedef olduğu, Olimpiyatlarda derece kazanan atletlere verilecek madalyaların geri dönüştürülmüş materyallerden imal edilmesinin planlandığı, organizasyon komitesinin sırf bu amaç için 2017'de bir akıllı telefon geri dönüşüm kampanyası başlattığı ve buradaki hedef de en az sekiz ton değerli metal toplayabildiği, Olimpiyatlarda verilecek yaklaşık 5 bin madalyanın üretilebilmesi için milyonlarca telefon toplanması gerektiği açıklanmış; tesisler çevresinde belli hatlara güneş enerjisi toplayan yollar inşa edilerek bu yolların inşası sonucu olimpiyat tesislerinin ihtiyacı olan enerjinin küçük de olsa bir kısmının bu yollardan sağlanabileceği belirtilmiştir (xTR, 2018).

Madden ve Crowe (1998), Hotchkiss ve diğ. (2003), Zhang ve Zhao (2007) Olimpiyat Oyunlarının ev sahibi ülkelerde yeni inşa edilen tesisler, altyapı yatırımları, kentsel gelişim, uluslararası alanda itibarın artması, turizmin canlanması, kamusal refahın artması, istihdam olanaklarının ve yerel iş fırsatlarının artması gibi uzun dönemli etkilerine değinmiştir.

1950'den beri dünya nüfusu iki kattan biraz fazla artarken enerji talebi ise altı kat artmış, yine 6,4 milyar olan dünya nüfusunun 2,4 milyarının hala ticari olmayan enerji kaynaklarına (odun, bitki-hayvan atıkları vb.) bağlı olduğu, 1,6 milyara elektriğin ulaşmamış olduğu ve gelişmiş ülkelere göre 7 kat yüksek olduğu bilinmektedir (Satman, 2006). Günümüzde çevresel farkındalığın arttığı, ekolojik ve sürdürülebilirlik planlamalarının önemsendiği ve sürekli iyileştirmeler ve yeniden canlandırmalar gibi çevresel ilkelerin uygulandığı spor etkinliklerine daha fazla önem ve değer verilmektedir (Ebig, 2007).

IOC Spor ve Çevre Komisyonu “Spor İçin Sürdürülebilir Gelişim” raporunda Olimpik Hareketin özellikle kadınların ve gençlerin sosyal eşitliğinin sağlanmasında, kadın sporunun gelişmesi, insan hakları ihlalleri açısından gençlerin spor yolu ile cesaretlendirilmesi ve sportif faaliyetler ile eğitimlerinin sağlanması konusunda katkı sağladığını belirtmiştir (IOC, 1999).

Tüm bu düzenlemelerin olumlu etkilerinin yanında, tarihte kötü düzenlemeler yapılan Olimpiyat Oyunları örnekleri ile de karşılaşılmış; bu düzenlemelerin en kötü olanının ise 2004 Atina Olimpiyat Oyunları olduğu görülmüştür (Greenpeace, 2004).

## 5. 2004 Atina Olimpiyatlarında Enerji Kriterine Yönelik Yapılan Değişiklikler

Enerji korunumunda son yılların en kötü düzenlemesi ise Atina'dan gelmiştir. 2004 Atina Olimpiyatları öncesinde kullanılacak tüm elektriğin yenilenebilir enerjilerden gelmesi hedeflenmiştir. Oyunlar için yaklaşık 60-80 GWh'ye ihtiyaç duyulacağı tahmin edilirken, bu 250-300 MW değerinde rüzgar enerjisinin bir aylık gereksinimi karşılayabileceği anlamına gelmektedir. Yetkililer karşı çıktığı için Attica bölgesinde rüzgar parkları kurulamamıştır. Bürokratik engeller nedeniyle Olimpiyat Oyunları'nda çevreci enerji kullanılamamıştır. Olimpiyat Oyunları'nın başlamasından bir ay önce, 12 Temmuz 2004'de meydana gelen ve Atina da dahil olmak üzere ülkenin yarısını etkileyen büyük bir elektrik kesintisi, çevreci ve iyi dağıtılmış elektrik üretimine duyulan gereksinimini ortaya koymuştur. (Greenpeace, 2004).

## 6. Sonuç

Ülkeler arasında “Olimpiyat Oyunlarına sahip olma” anlayışı aslında bir strateji olarak kabul edilmiş olup, olimpik değerler ve olimpizm anlayışının yanında ülkelere birden fazla durumda prestij kattığını göstermiştir.

Bu prestijden kaynaklanan rekabet ortamı; olimpiyat oyunları gibi uluslararası organizasyon ve etkinliklere ev sahipliği yapmaktaki önemin organizasyonun büyüklüğünden, kentlerin ve ülkelerin evrensel olarak tanınmasından, küresel sermayeye ev sahipliği yapması ve aynı zamanda tanınır bir duruma gelmesinden kaynaklanmaktadır (Şahin, 2010). Ev sahibi kentler için olimpiyat oyunlarına sahip olmadaki önemli gerekçe ekonomik anlamda gelişme sağlaması, kenti çok fazla turistin ziyaret etmesi, gurur gibi olumlu duyguların da beraberinde gelmesi olimpiyat oyunlarını daha cazibedici kılmaktadır (Essex ve Chalkley, 1998; Waitt, 2001). Tüm bunların yanında kentlerin olimpiyat oyunlarına sahip olmak istemesinin bir diğer nedeni, olimpiyatlarla birlikte gelen birçok kentsel gelişmenin de paralel olarak geliştiğini öngörmeleri olduğu belirtilmiştir (Liao ve Pitts, 2006). Olimpiyat oyunları kentsel dönüşümde yüksek fiyatlardan kaçınmanın en iyi yolu olarak görülür (Brunet, 2005). Olimpiyatları kazanmak için yapılan hazırlıklar; ulaşım, kent manzarası, fiziksel görünümü iyileştirmek gibi yatırımlara sebebiyet vererek; olimpiyat oyunları sonrasında da kent yaşamında sürdürülebilir bir kolaylık sağlamaktadır (Ak, 2015). Bu bağlamda enerji kriteri yönünden ele aldığımız bu çalışmada, olimpiyat

oyunlarının bulunduğu kentin sürdürülebilirlikten etkilenmemesi söz konusu değildir (Doralp ve Barkul, 2011).

Yapılan çalışmalarda görülmüştür ki, olimpiyat kentleri, dünya üzerindeki gelişmelerden etkilenerek gelişmelerini devam ettirmektedir. Bu gelişmeler ile devam eden süreçte çevre dostu tasarımlar, alt yapı yenilenmeleri, atık ve geri dönüşüm gibi enerjinin büyük oranda kullanıldığı sistemler geniş yer tutmaktadır. Bu sürecin çevre dostu ve ekolojik dengeyi sağlayacak kent modellerini hayata katmaya devam edeceği belirtilmiştir (Doralp ve Barkul, 2011).

Geçmiş olimpiyat oyunlarından elde edilen deneyimler sonrasında ise kimi zaman Enerji korunumu üzerine verilen vaatlerin yerine getirilmediği görülmüş, Bu durum olimpiyatlar sırasında ve sonrasında dünya basınında geniş yankı bulurken, hem ICO hem de olimpiyatı düzenleyen ülkeler çevre örgütlerinin ve medyanın ağır eleştirine maruz kaldığına şahit olunmuştur. Bu deneyimler sonrasında Uluslararası Olimpiyat Komitesi'nin bu konuda gerçekleştireceği sıkı denetimler ve bazı yaptırımları ilerleyen olimpiyatlarda benzer durumların yaşanmasının önüne geçebileceği, Sydney ve Londra Olimpiyatları gibi enerji korunumu konusunda önemli adımlar atan ülkeler de rol model olarak alınması hata payını en alt seviyeye indirebileceği önerilebilir.

## Kaynaklar

- Bhalerao, J. ve Bowcock, A. M. (1998). The genetics of psoriasis: a complex disorder of the skin and immune system, *Human molecular genetics*, 7(10): 1537–1545.
- Biedermann, L. ve Rogler, G. (2015). The intestinal microbiota: its role in health and disease, *European journal of pediatrics*, 174(2): 151–167.
- Dethlefsen, L., Eckburg, P. B., Bik, E. M. ve Relman, D. A. (2006). Assembly of the human intestinal microbiota, *Trends in ecology & evolution*, 21(9): 517–523.
- Huffnagle, G. B. ve Noverr, M. C. (2013). The emerging world of the fungal microbiome, *Trends in microbiology*, 21(7): 334–341.
- Liu, Y., Krueger, J. ve Bowcock, A. 2007. Psoriasis: genetic associations and immune system changes, *Genes and immunity*, 8(1): 1-12.
- Scher, J. U., Ubeda, C., Artacho, A., Attur, M., Isaac, S., Reddy, S. M., ... diğerleri. (2015). Decreased bacterial diversity characterizes the altered gut microbiota in patients with psoriatic arthritis, resembling dysbiosis in inflammatory bowel disease, *Arthritis & rheumatology*, 67(1): 128–139.
- Sweeney, C. M., Tobin, A.-M. ve Kirby, B. (2011). Innate immunity in the pathogenesis of psoriasis, *Archives of dermatological research*, 303(10): 691–705.
- Vael, C. ve D Ak, D. (2015). Olimpiyat Oyunlarının Ev Sahibi Kente Etkileri Açısından Değerlendirilmesi. *Pamukkale Journal of Eurasian Socioeconomic Studies*. 2 (1), 1-19.

- Doralp, B. ve Barkul, B. (2011). Olimpiyat Yerleşkeleri Tasarımında Bir Girdi Olarak Sürdürülebilirlik. *Megaron*. 6 (2), 123-137.
- Ebig N.C. (2007). CESB 07 PRAGUE CONFERENCE: Sustainability of Olympic Buildings-Guidelines for Sustainable Architecture of Mega-Sporting Events. SessionM4B:Building Design 2.
- Erdil, M., (2012). Oyunlarda Enerji Tasarrufu Öne Çıktı. 18 Ekim 2018 tarihinde <http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/oyunlarda-enerji-tasarrufu-one-cikti-21134977> adresinden alındı..
- Essex, S., & Chalkley, B. (1998). Olympic Games: Catalyst of Urban Change. *Leisure Studies*, 17 (3), 187 – 206. doi: 10.1080/026143698375123.
- Faria, F. (2016). Brezilya Yeşil Bina Konseyi'nden Rio Olimpiyatları'na Yeşil Dokunuslar. 25 Aralık 2018 tarihinde <https://www.erketasarim.com/brezilya-yesil-binalar-konseyi-rio-olimpiyatlarina-yesil-dokunuslar/> adresinden alındı.
- Girginov V, Parry J. (2004). *The Olympic Games Explained*, Routledge Taylor & Francis Group, London and New York, p. 126,129.
- Gold J.R, Gold M.M. (2012). Athens to Athens: The Summer Olympics. (1896 -2004). *Olympic cities: City agendas, planning, and the world games* 15-47.
- Greenpeace, (2004). Atina 2004 Olimpiyat Oyunları'nın Çevre Değerlendirmesi. 13 Ekim 2018 tarihinde <https://www.greenpeace.org/turkey/Global/turkey/report/2004/8/atina-olimpiyatlar-ne-kadar.pdf> adresinden alındı.
- Güzel, P., Çoknaz D., ve Alalay, M.N. (2009). Sürdürülebilir Kalkınmanın Çevre Boyutunda Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) Uygulamaları ve Olimpiyat Organizasyonları Kapsamında İncelenmesi. *Hacettepe Journal of Sport Sciences*. 20 (2), 59-69.
- International Olympic Committee. (2013). Host City Election Procedure for The Games of The XXXII Olympiad in 2020. 15 Kasım 2018 tarihinde <https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/2015/08/12/19/07/08/2020-Host-City-Election.pdf> adresinden alındı.
- International Olympic Committee Manual. (2005). *Manual on Spor and The Environment*.
- International Olympic Committee (1999). *Sport and Environment Commission. Olympic Movement's Agenda-21. Sport For Sustainable Development*.
- Karaküçük, S.,1989. *Tarihi ve Politik Yönden Olimpiyat Oyunları*, Ankara.
- Liao, H., & Pitts, A. (2006). A Brief Historical Review of Olympic Urbanization. *International Journal of the History of Sport*, 23 (7), 1232–1252. doi: 10.1080/09523360600832502.
- Neeb S. (1998). "GREEN GAMES"–The Environmental Efforts of The International Olympic Committee And the Lillehammer Olympic Organizing Committee, *International Olympic Academy Blue Books, Olympia*, 159-183.
- Satman, A., (2006), "Dünyada Enerji Kaynakları" (iç.), "Türkiye'de Enerji ve Kalkınma Sempozyumu 26 Nisan 2006" Ed.: Atilla Sandıklı ve Hasret D. Bilgin, Tasam Yayınları, İstanbul, 59-68.
- Seçilmiş, K. (2004). *Olimpiyat Oyunları*. İstanbul:İlpress
- Singh, N. and Hu, C. 2008. Understanding strategic alignment for destination marketing and the 2004 Athens Olympic Games: implications from extracted tacit knowledge. *Tourism Management*, 29(5): 929–939.
- Sports Marketing. (2009). *Spor ve Pazarlama Dergisi*, İstanbul, 3 (24), 45-46.
- Şahin, Y. (2010). Olimpiyat Kentinden Olimpiyat Devletine. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12 (18), 73- 80.
- Ünalı, B. (2013). Olimpiyatları istemek ya da istememek... 17 Aralık 2018 tarihinde <https://www.bloomberght.com/haberler/haber/1421767-olimpiyatları-istemek-ya-da-istememek> adresinden alındı.
- Waite, G. (2001). The Olympic Spirit and Civic Boosterism: The Sydney 2000 Olympics. *Tourism Geographies*, 3 (3), 249–278. doi: 10.1080/14616680110055402.
- xTR, (2018). Tokyo Olimpiyatları Yüzde Yüz Temiz Enerji İle Beslenecek. 10 Kasım 2018 tarihinde <https://www.xtrlarge.com/2018/06/27/tokyo-olimpiyatları-temiz-enerji/> adresinden alındı.
- Yıldız, E. ve Aydın, S.A. (2009). Olimpiyat Oyunlarının Sürdürülebilir Kalkınma Açısından Değerlendirilmesi. *Hacettepe Journal of Sport Sciences*. 24 (4), 269-282.
- esager, K. (2009). The importance of the development of the intestinal microbiota in infancy, *Current opinion in pediatrics*, 21(6): 794–800.
- Zákostelská, Z., Málková, J., Klimesová, K., Rossmann, P., Hornová, M., Novosádová, I., ... diğerleri. (2016). Intestinal microbiota promotes psoriasis-like skin inflammation by enhancing Th17 response, *PloS one*, 11(7): 1-13.



## **Yıkım mı, Yaratıcı Yıkım mı? Futbolda Teknik Direktör Değişikliği ile Takım Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi**

*Serkan Esen<sup>1\*</sup>, Erden Or<sup>2</sup>, Tuna Uslu<sup>3</sup>*

<sup>1</sup> İstanbul Gedik Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi,

<sup>2</sup>Türkiye Futbol Federasyonu,

<sup>3</sup> İstanbul Gedik Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi,

\*Sorumlu Yazar: serkan.esen@gedik.edu.tr

Gönderilme Tarihi: 05.02.2019 – Kabul Tarihi: 08.04.2019

### **Öz**

Endüstrileşme süreci, bireylerin topluma dokundukları yaratıcı etkilerin yerini büyük şirketlerin uyarlamacı tepkilerinin almasına ve bu nedenle farklı durumlar karşısında kullanılan zihinsel kestirmelerin sonuca ulaşıldığında genellenerek modern uygulamalara dönüşmesine neden olmuştur. Geçtiğimiz yüzyılda futbolun büyük bir endüstri halini alması, modern işletmecilik kavramlarının tamamının kulüp yönetimleri açısından kavranmasını da zorunlu hale getirmiştir. Bu kavramlar arasında yer alan personel ve yönetici devri konusu kulüplerin futbol takımlarını emanet ettikleri teknik direktörler açısından, irdelenmesi gereken bir araştırma alanı olarak dikkat çekmektedir. Bu çalışmanın amacı, teknik direktörlüğü değişikliğinin doğrudan takım performansına yansıyor yansımadığını incelemektir. Araştırma kapsamında verilerin toplanması için 2003-2016 yılları arasındaki 13 sezonda Türkiye Profesyonel Futbol Süper Ligi'ndeki 6 takımın sezon içinde yaptığı antrenör değişikliğinin takım performansına etkisi incelenmiştir. Araştırmada, sezon başladıktan sonra yapılan antrenör değişikliğinden önceki ve sonraki beş maçın puan ortalaması, sezon başından antrenör değişikliğine ve antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar toplanan puanların ortalamaları ve bunların yüzdesel değerleri hesaplanmıştır. Hesaplamalar sonucunda, sezon başladıktan sonra yapılan antrenör değişikliğinin beş maçlık periyotta ve sezon sonuna kadar olan süreçte puan artışı sağladığı gözlemlenmiştir. Takım performanslarının puan farklarından oluşan yüzdesel değer ortalamalarına bakıldığında beş maçlık dönemde %55,1'lik, sezon sonuna kadar olan süreçte ise %30,44'lük bir artış olduğu görülmüştür. Sonuç olarak, sezon başladıktan sonra yapılan teknik direktör değişikliklerinin kısa vadede takımın performansını arttırdığı, sezon sonuna kadar geçen sürede ise bu artışın azalarak devam ettiği belirlenmiştir. Ancak bu artışın takıma sürdürülebilir bir puan avantajı sağladığı tespit edilememiştir. Bu nedenle, çok sık antrenör değişikliği yaşanan ülkelerin başında gelen Türkiye'nin kalıcı başarılar elde etmesi adına farklı stratejiler geliştirmesi gerektiği düşünülmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Futbol Endüstrisi, Profesyonel Kulüp Yönetimi, Teknik Direktör Değişikliği, Takım Performansı, İştten Ayrılma Niyeti

## **Destruction or Creative Destruction? Investigation of the Relationship Between Coach Change and Team Performance in Football**

### **Abstract**

The process of industrialization led to the adaptation of the creative effects that individuals touched on society to take the adaptive reactions of the big companies, and therefore the heuristics used in different situations to become generalized to modern practices when the result was reached. The fact that football has become a major industry in the last century has made it compulsory to understand all modern business concepts in terms of club management. Among these concepts, the turnover of the professional staff and the transfer of the managers of the clubs is a research area that should be examined in terms of the coaches entrusted to the football teams. The aim of this study is to examine whether the change of coach is directly reflected in team performance. Professional football coaching change in the 6 teams was examined in the season between 2003-2016 for the collection of data within the scope of his research in Turkey Super League season. In the study, the mean score of the five games before and after the coach change, the average change from the beginning of the season to the change of coach and the change from the coach to the end of the season were calculated and their percentage values were calculated. As a result of the calculations, it was observed that the coach change made in the middle of the season increased the score in the five-game period and until the end of the season. When the average of the average value of the team performance score points is examined, it is seen that there is an increase of 55.1% in the five-game period and 30.44% in the period until the end of the season. As a result, coach changes in the middle of the season increased the performance of the team in the short term, and this increase continued in the last period until the end of the season. However, it could not be determined that this increase provided a sustainable point advantage for the team. Therefore, very often lasting success of Turkey among the countries which experienced a coaching change is considered necessary to develop different strategies to achieve behalf.

**Keywords:** Football Industry, Professional Club Management, Coach Change, Team Performance, Intention to Leave

## 1. Giriş

Kitlesel üretimin artması ile birlikte pazar taleplerine göre şekillenen endüstriler, geçtiğimiz yüzyılda bireysel farklılıkları göz ardı etmiş ve küçük girişimcileri çarkları arasında ezmiştir. Üretimde modernleşme beraberinde bir tek tipleşmeyi de getirmiştir. Bu durum kitlesel üretimin getirdiği verimliliğe ve maliyet avantajlarına neden olsa da bireysel girişimciyi dışlayan bir süreçtir (Schumpeter, 1946: 200). Bunun sonucunda bireysel yaratıcılıklar yerlerini kitlesel uyarlamalara bırakmış, ürünler markaları ve ambalajları değişse de birbirine benzer hale gelmiştir. Kişisel sezgi ve güç yerini otomatik süreçlere bırakmıştır (Schumpeter, 1947: 229). Bu dönüşüm endüstrileşen her sektörü etkilemiştir.

Günümüzde futbol, spor denince akla gelen ve büyük kitlelerin ilgi odağı olan bir branş olarak karşımıza çıkmaktadır. İnsanların her geçen gün futbola olan ilgilerinin artması, futbolu bilerek oynayan oyuncuların yetişmeye başlamasının yanında, bu oyunun özelliklerinin ilgi çekici olmasından kaynaklanmaktadır. Futbol, oynanması kolay ve zevkli bir spor branşı olması sebebiyle psikolojik, sosyal, fiziki ve pedagojik değerleriyle gençliğin en sevdiği oyun haline gelmiştir (Afyon ve Işıkdemir, 2013). Futbolun diğer endüstrilerden en önemli farklarından biri rekabetçi dengenin sürdürülebilir şekilde yönetilmesi gerektiği ve herhangi bir işletme performansına göre kulübün sportif performansının, çok net bir biçimde kısa, orta ve uzun vade şeklinde tüm paydaşların değerlendirebileceği şekilde puan tablosunda açıkça yer almasıdır. Performansın değerlendirilmesindeki bu açıklık yönetici performansının değerlendirilmesi noktasında teknik direktörleri, iş dünyasındaki diğer yöneticilere göre çok daha kolay değerlendirilebilir, eleştirilebilir ve görevlerine son verilebilir bir hale getirmektedir. Ancak diğer taraftan, liglerde ekonomik istikrarın ve rekabetçi dengenin sürdürülebilir olması gerektiği gözden kaçmaktadır. Hautsh ve arkadaşları (2001) da takım performansının teknik direktör değişikliği için bir gösterge olduğunu belirtmiştir. Ancak son dönemde yapılan çalışmalar, takım performansının takımın algısı aracılığıyla kendi kendine örgütlenmesi ile ilgili olduğuna ışık tutmaktadır (Eryiğit ve Uslu, 2014). Teknik direktör değişiklikleri esasen sistem dinamikleri açısından önemli bir yıkıma neden olmaktadır, önemli olan bu yıkımın takımın algılaması açısından topyekûn yenilenme ve yeniden yapılanma için bir fırsata dönüşüp dönüşmediğidir.

Bu çalışmanın amacı, sık yapılan teknik direktör değişikliklerinin takım performansına etkisinin kısa vadeli mi olduğunu, yoksa uzun dönemde olumlu bir algı ve eğilim değişimine neden olup olmadığını sorgulamaktır.

## 2. Futbol Takımları ve Teknik Direktör Değişiklikleri

Dünya futbolu, son yıllarda çok hızlı bir değişim göstermiştir. Futbol takımlarının gelirlerinin ciddi şekilde arttığı düşünülürse, her takım bu pastadan daha fazla pay alabilmek için daha başarılı olma çabası içindedir. Bunun sonucu olarak da, daha büyük başarıya endekli bir futbol kültürü meydana gelmiştir. Tabii bu durum, yöneticilerde, futbolculara ve özellikle teknik direktörlerde büyük bir baskı oluşturmaktadır. Bu baskı neticesinde oluşan bir başarısızlık durumunda da fatura, genellikle antrenörlere kesilmekte, teknik direktörler ya istifaya zorlanmakta ya da görevlerine son verilmektedir (Egesoy, 2010).

Konter'in 1996 yılında yaptığı çalışmadan alıntı yapan Afyon ve Işıkdemir (2013), antrenörlüğü sporcu, spor yöneticileri, medya, seyirci ve antrenör arasındaki etkileşime dayanan basit ve özel olarak sporcu, spor ve antrenör etkileşimle şekillenen hem bilim, hem de sanat özelliği taşıyan bir meslek olarak tanımlamıştır. Teknik direktör, bir takımı teknik ve taktik anlamda yöneten, takımın geleceğini planlayan ve başarısı için mücadele eden kişidir (Erdem, 2005). Başka bir kaynağa göre teknik direktör, teknisyen olarak gerekli bilgileri bilimin ışığında sporcunun başarısı için kullanan, daha sonra bu bilgileri spor becerileri ve stratejiler ile birleştiren ve farklı mizaçlardaki insanlara uygulayabilen kişi olarak tanımlanır (Bensiz, 2016; Afyon ve Işıkdemir, 2013).

Futbol kamuoyunda teknik direktör değişiklikleri sıklıkla gündemde yer alan konulardan biridir. Teknik direktörlerin bir sezon içerisinde yapabileceği sözleşme sayısına sınırlamalar getirilmişken, kulüplerin bir sezon içerisinde kaç farklı teknik direktör ile sözleşme yapabileceğine dair bir düzenleme bulunmamaktadır. Türkiye'de TFF tarafından Haziran 2009 tarihinde yayınlanmış olan Teknik Adamların Statüsü ve Çalışma Esasları Talimatı'na göre teknik adamlar aynı sezon içerisinde en fazla iki kulüp adına tescil edilebilmektedirler. Bu durum yönetici devri konusunun futboldaki izdüşümü olan kulüplerde teknik direktör değişikliği konusunu daha da önemli hale getirmektedir. Kulüpler teknik direktör değişikliği konusunda sınırsız özgürlüğe sahip olması, teknik direktör değişikliğini kulübün içinde bulunduğu sportif performans problemlerinin giderilmesinde ilk çare olarak görülmesine yol açmaktadır. Hatta son dönemde kulüpler ile anlaşma yaptığı duyurulan teknik direktörlerin bir gün sonra görevine son verildiği pek çok örnek karşımıza çıkmaktadır.

Çalışan tarafından ise işten ayrılma niyeti, genel tanımıyla bir çalışanın yakın zamanda işinden ayrılma isteği olarak tanımlanmaktadır. Yapılan araştırmalar, işten ayrılma niyetinin işe son verme davranışıyla ilişkili olduğu gösterilmiştir. Bir çalışanın kendi isteğiyle işini bırakmasına etkisi olan işten ayrılma niyeti, zamanında örgütler tarafından tespit edilerek önlem alınmazsa örgütlere önemli maliyetler getirebilir. Bu olumsuz



etkilere ve maliyetlere bakıldığında bir çalışanın işten ayrılmasının; hem nitelikli bir insan gücünün kaybı hem de yerine yeni bir çalışanın istihdam edilmesiyle ilgili işe alma, eğitime ve uyum sağlama açısından olumsuz etkileri vardır. Aynı zamanda bu durumun diğer çalışanların uyumunu da bozacağı düşünülmektedir (Şahin, 2011).

İşgücünün işten ayrılma durumu, örgütsel davranış alanında üzerinde çokça durulan bir konudur. İşlevsel anlamda niteliği yetersiz birinin işinden ayrılması ne kadar istenen bir sonuç olsa, eğitilmiş ve nitelikli personelin işinden ayrılması o ölçüde istenmeyen bir durumdur. İşgücü devrine ilişkin modeller demografik, örgütsel, işe ve işgücü piyasasına ilişkin faktörlerin bireyin işinden ayrılma kararında etkili olduğunu ortaya koymaktadır (Arı ve ark., 2010). İşten ayrılma niyetinin teknik direktör düzeyinde olduğu takdirde, belirsizlik ve takımın performansına yönelik olumsuz etkiler yaratması da kaçınılmazdır.

### 3. Yöntem

Bu çalışmada, 2003-2004 sezonu ile 2015-2016 sezonu arasında Türkiye Futbol Süper Ligi'nde mücadele etmiş olan 6 takımın sezon başladıktan sonraki antrenör değişikliklerinin performans etkisi incelenmiştir. Takımların belirlenmesinde süper ligde uzun süre mücadele eden takımların seçilmesine önem verilmiştir. Verilerin toplanmasında mackolik.com ve tff.org web sitelerinden yararlanılmıştır. Çalışmada, sezon başladıktan sonra yapılan antrenör değişikliği öncesi ve sonrasındaki 5 maçın puan ortalamasına, sezon başından antrenör değişikliğine kadar toplanan puanların ve antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar toplanan puanların ortalamasına bakılmış, yüzdeleri hesaplanmış ve aralarındaki farklar belirtilmiştir. Bir takım sezon içinde birden fazla değişiklik yapmışsa, ilk antrenör değişikliği dikkate alınmış ve sezon sonu yerine bir sonraki antrenörün görevine başlama sürecine kadar olan zaman dilimindeki puanlar hesaplanmıştır. Bu hesaplamalar Microsoft Office Excel programı yardımıyla yapılmış ve tablo-grafikleri oluşturulmuştur.

### 4. Bulgular

2003 ile 2016 yılları arasında Türkiye Süper Ligi'nin en üst seviyesinde (geçmişte 1. Lig, günümüzde Süper Lig) mücadele eden 6 takımın sezon içindeki antrenör değişikliklerine bağlı olarak, antrenör değişikliğinden önceki ve sonraki 5 maçın puan ortalamaları ve aralarındaki yüzdesel fark, sezon başından antrenör değişikliğine ve antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar uzanan süredeki maçların puan ortalamaları ve aralarındaki yüzdesel farklar incelenmiştir. 13 sezonluk süreçte Trabzonspor 11, Gençlerbirliği 8, Galatasaray, Bursaspor ve Gaziantepspor 7, Beşiktaş ise 5 sezon içinde antrenör değişikliğine gitmiştir.

**Tablo 4.1. Hesaplamalara dahil edilen antrenör değişikliği sayıları (2003-2004 ile 2015-2016 sezonları arası)**

	Antrenör Değişikliği Sayıları
Galatasaray	7
Beşiktaş	5
Trabzonspor	11
Bursaspor	7
Gaziantep	7
Gençlerbirliği	8

**Tablo 4.2. 2003-2004 sezonu takımların puan ortalamaları**

Sezon	2003-2004				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
Galatasaray	1,20	1,40	1,58	1,86	1,59
Beşiktaş					1,82
Trabzonspor	1,80	2,60	2,00	2,50	2,12
Bursaspor	0,80	0,40	0,83	1,38	1,18
Gaziantep					1,68
Gençlerbirliği					1,29

Tablo 4.2'ye bakıldığında 2003-2004 sezonunda Beşiktaş, Gaziantepspor ve Gençlerbirliği sezon başladıktan sonra antrenör değişikliği yapmamıştır. Bursaspor ilk 5 maçlık performansta etkili olamazken, sezon sonuna doğru topladığı puanlar ile dikkat çekmektedir.

**Tablo 4.3. 2004-2005 sezonu takımların puan ortalamaları**

Sezon	2004-2005				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
Galatasaray					2,24
Beşiktaş	2,60	2,00	1,71	2,31	2,03
Trabzonspor	1,40	2,40	2,14	2,31	2,26
Bursaspor	2,00	2,20	1,63	2,33	

<b>Gaziantep</b>					1,29
<b>Gençlerbirliği</b>	0,80	1,40	1,14	1,81	1,50

Tablo 4.3'e göre Galatasaray ve Gaziantepspor sezon içinde antrenör değişikliği yapmamıştır. Bu sezonda Bursaspor bir alt ligde mücadele etmiştir.

<b>Bursaspor</b>	0,80	1,80	1,09	1,36	1,32
<b>Gaziantep</b>	0,60	0,80	1,18	1,25	1,26
<b>Gençlerbirliği</b>					1,41

Tablo 4.5'e bakıldığında 3 takım antrenör değişikliği yapmamıştır. Değişiklik yapan 3 takımın performansında artış gözlenmiştir.

**Tablo 4.4.** 2005-2006 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2005-2006				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>					2,44
<b>Beşiktaş</b>	0,80	1,20	1,33	1,59	1,59
<b>Trabzonspor</b>	1,40	1,60	1,57	1,64	1,53
<b>Bursaspor</b>					
<b>Gaziantep</b>	1,00	1,60	1,31	1,50	1,18
<b>Gençlerbirliği</b>	0,50	1,60	0,50	1,66	1,50

Tablo 4.4'e bakıldığında, 2005-2006 sezonunda Galatasaray antrenör değişikliği yapmamış ve sezonu 2,44 puan ortalaması ile tamamlamıştır. Galatasaray'a en yakın puana sahip takım 1,59 ile Beşiktaş olmuştur. Bursaspor, bir önceki sezonda olduğu gibi bu sezonda da bir alt ligde mücadele etmiştir.

**Tablo 4.5.** 2006-2007 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2006-2007				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>					1,65
<b>Beşiktaş</b>					1,79
<b>Trabzonspor</b>	1,00	1,60	1,00	1,55	1,53

**Tablo 4.6.** 2007-2008 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2007-2008				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>	2,00	3,00	2,18	3,00	2,32
<b>Beşiktaş</b>					2,15
<b>Trabzonspor</b>	1,20	1,20	1,44	1,43	1,44
<b>Bursaspor</b>	0,40	2,00	0,78	1,25	1,12
<b>Gaziantep</b>	0,40	0,60	1,00	1,38	1,26
<b>Gençlerbirliği</b>	0,80	0,20	0,80	1,00	1,03

Tablo 4.6'ya göre Beşiktaş'ın haricindeki tüm takımlar sezon içinde antrenör değişikliğine giderken en çok puanı 2,32 puan ortalamasıyla Galatasaray toplamıştır.

**Tablo 4.7.** 2008-2009 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2008-2009				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>	0,80	1,60	1,76	1,75	1,79
<b>Beşiktaş</b>	2,20	1,60	2,33	2,00	2,09
<b>Trabzonspor</b>	1,40	2,25	1,55	2,25	1,91
<b>Bursaspor</b>	1,20	1,20	1,67	1,75	1,71
<b>Gaziantep</b>	0,80	1,40	1,35	1,29	1,38

<b>Gençlerbirliği</b>	1,00	0,80	1,00	1,17	1,12
-----------------------	------	------	------	------	------

Tablo 4.7'ye bakıldığında 6 takımın da sezon içinde antrenör değişikliğine gittiğini, Beşiktaş'ın bu değişiklik sonrası ciddi puan kaybı yaşadığı görülmektedir.

<b>Gaziantep</b>					1,74
<b>Gençlerbirliği</b>	1,20	1,20	1,00	1,33	1,18

Tablo 4.9'a bakıldığında, 3 takımın antrenör değişikliğine gittiği, Galatasaray'ın bu değişiklik sonrası performansını düşürdüğü görülmektedir.

**Tablo 4.8.** 2009-2010 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2009-2010				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>					1,88
<b>Beşiktaş</b>					1,88
<b>Trabzonspor</b>	1,20	2,40	1,38	1,74	1,68
<b>Bursaspor</b>					2,21
<b>Gaziantep</b>					1,18
<b>Gençlerbirliği</b>					1,38

Tablo 4.8'e bakıldığında sadece bir takımın antrenör değişikliği yaptığı görülmektedir. 2,21 puan ortalamasıyla sezonu tamamlayan Bursaspor ligde şampiyon olmuştur.

**Tablo 4.9.** 2010-2011 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2010-2011				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>	1,80	0,80	1,50	1,32	1,35
<b>Beşiktaş</b>	0,80	1,60	1,44	1,88	1,59
<b>Trabzonspor</b>					2,41
<b>Bursaspor</b>					1,79

**Tablo 4.10.** 2011-2012 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2011-2012				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>					2,26
<b>Beşiktaş</b>	1,00	0,80	1,64	0,83	1,62
<b>Trabzonspor</b>					1,65
<b>Bursaspor</b>					1,44
<b>Gaziantep</b>	0,00	1,60	0,00	1,62	1,41
<b>Gençlerbirliği</b>					1,44

Tablo 4.10'a bakıldığında, iki takımın antrenör değişikliğine gittiği, bu takımlardan Beşiktaş'ın performansının düştüğü, Gaziantepspor'un ise performansının arttığı görülmektedir.

**Tablo 4.11.** 2012-2013 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2012-2013				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>					2,09
<b>Beşiktaş</b>					1,71
<b>Trabzonspor</b>	0,40	0,80	1,26	1,36	1,35

<b>Bursaspor</b>	1,60	1,80	1,42	1,85	1,62
<b>Gaziantep</b>	1,00	1,60	1,05	1,69	1,35
<b>Gençlerbirliği</b>					1,32

Tablo 4.11'e göre 3 takım antrenör değişikliği yaparken, antrenör değişikliğine gitmeyen Galatasaray, bu takımlar arasındaki en yüksek puan ortalamasına sahip takım olmuştur.

<b>Gaziantep</b>					1,18
<b>Gençlerbirliği</b>	0,20	2,00	0,94	1,15	1,18

Tablo 4.13'e bakıldığında 3 takımın antrenör değişikliğine gittiğini, değişiklik sonrası ilk 5 maçta en çok puan toplayan takımın ise Gençlerbirliği olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.12.** 2013-2014 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2013-2014				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>	1,80	2,40	1,80	2,04	1,91
<b>Beşiktaş</b>					1,82
<b>Trabzonspor</b>	1,00	1,60	1,45	1,77	1,56
<b>Bursaspor</b>	1,20	1,60	1,31	1,71	1,35
<b>Gaziantep</b>	0,80	2,00	0,73	1,18	1,09
<b>Gençlerbirliği</b>	0,20	1,40	0,50	1,52	1,32

Tablo 4.12'ye göre antrenör değişikliğine gitmeyen tek takım Beşiktaş olurken en yüksek puan ortalamasına sahip takım Galatasaray olmuştur.

**Tablo 4.13.** 2014-2015 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2014-2015				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>	1,80	2,60	1,90	2,36	2,26
<b>Beşiktaş</b>					2,03
<b>Trabzonspor</b>	1,20	1,40	1,13	1,75	1,68
<b>Bursaspor</b>					1,68

**Tablo 4.14.** 2015-2016 sezonu takımların puan ortalamaları

Sezon	2015-2016				
	Önceki 5 maç	Sonraki 5 maç	Sezon başından beri	Sezon sonuna kadar	Sezon genel ortalaması
<b>TAKIMLAR</b>					
<b>Galatasaray</b>	2,00	2,00	1,91	1,33	1,50
<b>Beşiktaş</b>					2,32
<b>Trabzonspor</b>	0,80	1,40	1,27	1,05	1,18
<b>Bursaspor</b>	1,40	2,00	1,15	1,61	1,29
<b>Gaziantep</b>					1,06
<b>Gençlerbirliği</b>	0,40	2,40	0,87	1,81	1,32

Tablo 4.14'e bakıldığında 4 takımın antrenör değişikliği yaptığı ve bu takımlardan Galatasaray ve Trabzonspor'un değişiklik sonrası sezon sonuna kadar geçen sürede performansının düştüğü görülmektedir.

**Tablo 4.15.** Antrenör değişikliği öncesi ve sonrası 5 maçın puan ortalaması ve farkı

TAKIMLAR	Antrenör değişikliği öncesi 5 maç	Antrenör değişikliği sonrası 5 maç	ADÖ5 - ADS5 puan farkı
<b>Galatasaray</b>	1,63	1,97	0,34
<b>Beşiktaş</b>	1,48	1,44	-0,04
<b>Trabzonspor</b>	1,16	1,75	0,59
<b>Bursaspor</b>	1,14	1,57	0,43

<b>Gaziantepspor</b>	0,66	1,37	0,71
<b>Gençlerbirliği</b>	0,64	1,38	0,74
<b>Ortalama</b>			<b>0,46</b>

Tablo 15'teki verilere bakıldığında Beşiktaş hariç diğer 5 takım, antrenör değişikliğinden sonraki ilk 5 maçta puan artışı sağlamışlardır. En çok puan artışı Gençlerbirliği takımında görülürken Beşiktaş takımı antrenör değişikliğinden sonra 0,04 gibi çok az bir puan ile performans kaybı yaşamıştır. Puan farkları Gaziantepspor'da 0,71, Trabzonspor'da 0,59, Bursaspor'da 0,43 ve Galatasaray'da 0,34'lük artış göstermiştir ve performansa olumlu yönde yansımıştır. 6 takımın genel ortalamasına bakıldığında antrenör değişiklikleri toplamda 0,46 puanlık bir performans artışı göstermiştir.

**Tablo 4.16.** Antrenör değişikliği öncesi ve sonrası 5 maçın puan ortalaması yüzdesi

TAKIMLAR	Puan ortalamasındaki yüzdellik fark (ADÖ5)
<b>Galatasaray</b>	% 21,05
<b>Beşiktaş</b>	% -2,70
<b>Trabzonspor</b>	% 50,39
<b>Bursaspor</b>	% 37,50
<b>Gaziantepspor</b>	% 108,70
<b>Gençlerbirliği</b>	% 115,69
<b>Ortalama</b>	<b>%55,10</b>

Tablo 4.16'ya bakıldığında, Gençlerbirliği'ndeki antrenör değişikliği öncesinde toplanan puan ortalaması ile antrenör değişikliği sonrası toplanan puan ortalaması yüzdesi %115,69 olurken bu yüzdeler Gaziantepspor için %108,7, Trabzonspor için %50,39, Bursaspor için %37,5, Galatasaray için %21,05 ve Beşiktaş için %-2,7 olarak hesaplanmıştır.

**Tablo 4.17.** Sezon başından antrenör değişikliğine kadar toplanan puan ortalaması ile antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar toplanan puan ortalamaları ve aralarındaki fark.

TAKIMLAR	Sezon başından itibaren	Sezon sonuna kadar	SBI - SSK puan farkı
<b>Galatasaray</b>	1,80	1,95	0,15
<b>Beşiktaş</b>	1,69	1,72	0,03
<b>Trabzonspor</b>	1,47	1,76	0,29
<b>Bursaspor</b>	1,25	1,66	0,42
<b>Gaziantepspor</b>	0,94	1,42	0,47

<b>Gençlerbirliği</b>	0,84	1,43	0,59
<b>Ortalama</b>			<b>0,32</b>

Tablo 4.17'ye bakıldığında, sezon başından antrenör değişikliği ile antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar geçen zamanda toplanan puan ortalamalarının farkları görülmektedir. En çok artış yine Gençlerbirliği takımında 0,59 puan ile görülürken bu artışlar Gaziantepspor'da 0,47, Bursaspor'da 0,42, Trabzonspor'da 0,29, Galatasaray'da 0,15 ve Beşiktaş'ta 0,03 olarak hesaplanmıştır. 6 takımın performans artışını gösteren puan ortalaması ise 0,32 olarak bulunmuştur.

**Tablo 4.18.** Sezon başından antrenör değişikliğine kadar toplanan puan ortalaması ile antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar toplanan puan ortalaması arasındaki farkın yüzdeleri

TAKIMLAR	Puan ortalamasındaki yüzdellik fark (SBI) %
<b>Galatasaray</b>	% 8,19
<b>Beşiktaş</b>	% 1,93
<b>Trabzonspor</b>	% 19,39
<b>Bursaspor</b>	% 33,43
<b>Gaziantepspor</b>	% 49,91
<b>Gençlerbirliği</b>	% 69,76
<b>Ortalama</b>	<b>% 30,44</b>

Tablo 4.18'e bakıldığında, sezon başından antrenör değişikliğine kadar toplanan puanların ortalaması ile antrenör değişikliğinden sezon sonuna kadar oynanan maçlarda toplanan puanların ortalaması arasındaki farkın yüzdeleri görülmektedir. Ortalamanın %30,44 olarak hesaplandığı tabloda Gençlerbirliği %69,76, Gaziantepspor %49,91, Bursaspor %33,43, Trabzonspor %19,39, Galatasaray %8,19 ve Beşiktaş %1,93'lük puan farkı ile yukarı yönde performans göstermiştir. Bu sonuçlar, antrenör değişikliklerinin kısa vadede takım performansına pozitif yansıdığını göstermektedir.

## 5. Tartışma

Teknik direktör değişikliklerinin takımın gidişinde kırılmalar yarattığı görülmektedir. Teknik direktör değişiklikleri medya ve taraftar baskısı ya da oyuncu kaynaklı olabileceği gibi (Gündüz ve Kayhan, 2017) yapılan çalışmalarda bazı ülkelerdeki yönetsel yapıdan kaynaklandığı (Bryson ve ark., 2017) aktarılmıştır. Çalışmamızda toplanan verilerin hesaplanması sonucunda

elde edilen bulgular, sezon başladıktan sonra yapılan antrenör değişikliğinin ilk beş maçlık periyotta Beşiktaş hariç ciddi şekilde performansı arttırdığı, sezon sonuna kadar olan periyotta ise ilk beş maça göre biraz daha düşük ama yine de olumlu yönde performans sergilendiğini göstermiştir. Yeni gelen bir antrenörün ilk defa bir araya geldiği oyuncular ile beş maçlık periyotta ciddi performans artışı göstermesi, oyuncuların yeni antrenörlerinin gözüne girebilme çabası olarak değerlendirilebilir. Futbol camiasında sezon başladıktan sonra yapılan bu tip değişiklikler “taze kan” olarak nitelendirilmekte ve bu durum kısa vadede işe yarar sonuçlar doğurmaktadır. Penas (2011) yaptığı çalışmada, kısa süreli bu artışı “şok etkisi” olarak tanımlamış ve bu artışı antrenörün geldiği ilk dönemde oyunculara yansıttığı motivasyona bağlamıştır. Uzun dönemde bu etkinin azaldığı, hatta bir önceki antrenörün performansına kadar gerilediği sonucuna ulaşmıştır. Schumpeterci yaklaşıma göre bir değişiklik uzun dönemde verimliliğe dönük etki yaratmadığı sürece bir kazanım olarak değerlendirilememektedir.

Hollanda liginde yapılan benzer bir araştırma sonucunda (Koning, 2003) antrenör değişikliğinin takım performansına çok fazla etkisinin olmadığı, başka bir çalışmada ise (Balduck ve ark., 2010) bu değişikliğin performansa etki edebilmesi için antrenörün yeterliliğinin önemli bir etken olduğu sonucuna varılmıştır. Sezon başında yapılan yanlış transferler de teknik direktör değişikliğini tetikleyen etkenlerdendir (Gonzalez-Gomez ve ark., 2011). Bu nedenlerle bulgular ve yapılan çalışmalar performans değişkenini sadece antrenöre bağlamaya çalışan araştırma modellerinin veya kamuoyundaki söylemlerin de yetersiz kaldığını göstermektedir.

## 6. Sonuç

Verilerin ışığında kısa vadede en yüksek performans artışı gösteren takımlar Gençlerbirliği ve Gaziantepspor Süper Ligde henüz şampiyonlukla tanışmamıştır. Sezon başladıktan sonra hiç antrenör değişikliğine gitmeyen ve bu sebeple listede olmayan Fenerbahçe'nin 19 şampiyonluğunun olduğu düşünülürse yöneticilerin sezon içinde antrenör değiştirme konusu üzerinde tekrardan düşünmesi gerekebilir. Bulgulara göre antrenör değişikliği kısa vadede olumlu bir etki yaratıyor gibi görünse de, istikrarlı bir performans artışını beraberinde getirmemektedir. 1997-2007 yılları arasında Türkiye Spor Ligindeki antrenör değişikliklerini inceleyen bir çalışmada Türk futbol takımlarının 10 yıllık süreçte, 234 yerli, 76 yabancı toplam 310 teknik direktörle çalıştıkları görülmektedir. 2010 yılından önceki 21 sezonluk dönemde Trabzonspor'da 28, Galatasaray ile Beşiktaş'ta ise 15'er teknik direktör değişikliği gerçekleştirdiği görülmektedir. Diğer taraftan 21 sezonluk bu süreçte Manchester United ve Arsenal takımlarının 1, Liverpool ve Milan gibi takımlarında toplam 2 teknik direktörle çalıştıkları tespit edilmiştir. Türkiye'de teknik direktörlerin görev süreleri birkaç maçla sınırlı iken Avrupa'nın önemli takımların da görev yapan teknik direktörlerin yıllarca takımların başında kaldıkları görülmektedir (Egesoy, 2010). Bu sonuçlar, takımın kötü

performansı karşısında teknik direktör değişikliklerinin Türkiye'deki kulüpler özelinde kullanılan bir kestirme yol olduğunu düşündürmektedir. Bu değişiklik takımın puan olarak bir sıçrama yapmasıyla uzun dönemli bir performans artışına neden olmadığı sürece yaratıcı bir dönüşüm olarak nitelendirilememektedir. İleride yapılacak çalışmalarda odak, teknik direktör değişikliği ile beraber ortaya çıkan bu kıvılcımın, üst yönetimin desteği ve kurumsal yönetim tekniklerinin kullanılmasıyla nasıl takımın gidişatına yönelik sürdürülebilir ve yaratıcı bir modele dönüştürülebileceğine yönelebilir. Maç performansına yönelik yapılan çalışmalarda ise antrenör değişikliği öncesi ve sonrası maç sayısının tek rakam yerine çift rakam olması (5 yerine 4 ya da 6 gibi) olası bir avantaj durumunu ortadan kaldıracaktır.

## Kaynaklar

- Afyon, I. ve Işıkdemir, E. (2013). Futbol antrenörlerinin iletişim becerileri, tükenmişlik düzeyleri ve yaşam tatminleri arasındaki ilişkinin incelenmesi, *International Journal of Human Sciences*, Vol. 10, Issue 1, s.1706.
- Arı, G., Bal, H. ve Bal, E., (2010). İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları Üzerinde Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 15, Sayı 3, s.146.
- Bensiz, A. (2016). Amatör Futbolcuların Algılarına Göre Antrenörlerin Liderlik Özelliklerinin İncelenmesi, *Bartın Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi*.
- Balduck, A., Prinzie, A. ve Buelens, M. (2010). The effectiveness of coach turnover and the effect on home team advantage, team quality and team ranking, *Journal of Applied Statistics* Vol. 37, No. 4, s. 687.
- Bryson, A., Buraimo B. ve Simmons, R. (2017). Time to go? Head Coach Quits and Dismissal in Professional Football, *Institute of LaborEconomics, Discussion Paper Series, IZA DP No. 10600*.
- Egesoy, H. (2010). Türkiye Futbol Süper Ligi Teknik Direktör Değişikliklerinin İncelenmesi, *Pamukkale Journal of Sport Sciences*, Vol. 1, No. 2, s:37-48.
- Erdem, K. (2005). Futbolda Kenar Yönetimi, *İstanbul Morpa Kültür Yayınları*, s. 13-14.
- Eryiğit, N. ve Uslu, T. (2014) Örgütsel Yaratıcılığın Takım Algısı Ve Öz Organizasyon Aracılığıyla Takım Performansına Etkisinin İncelenmesi, 2. Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı, Doğuş Ofset: Kayseri, ISBN: 978-605-86838-4-6, ss. 577-585
- Gonzalez-Gomez, F., Picazo-Tadeo, A. ve Garcia-Rubio, M. (2011). The Impact of a Mid-Season Change of Manager on Sporting Performance, *Sport Business and Management: An International Journal*, s.1, 28-42.
- Gündüz, B. ve Kayhan, M. (2017). Türkiye ve Avrupa'da Teknik Direktör Değişimi, *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, SI (1), 109-116.
- Hausch, N., Lehmann, E., Warning, S. ve Frick, B. (2001). Shirking or Mismatch? Coach-Team Separation in German Professional Soccer, *Diskussionsbeiträge: Serie 1, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, UniversitätKonstanz*, No, 313.

- Koning, R. (2003). An Econometric Evaluation of the Effect of Firing a Coach on Team Performance, University of Groningen, Applied Economics, Vol 35, s. 561.
- Schumpeter, J.A. (1946). Capitalism, Encyclopaedia Britannica, Schumpeter (1986 tekrar basım), Essays on Entrepreneurs, Innovations, Business Cycles, and the Evolution of Capitalism, Richard Clemence (ed.), New Brunswick: Transaction Publishers, ss. 189-210.
- Schumpeter, J.A. (1947). The Creative Response in Economic History, Journal of Economic History, Schumpeter (1986 tekrar basım), Essays on Entrepreneurs, Innovations, Business Cycles, and the Evolution of Capitalism, Richard Clemence (ed.), New Brunswick: Transaction Publishers, ss. 221-231.
- Şahin, F. (2001). Lider-Üye Etkileşimi İle İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişki Üzerinde Cinsiyetin Etkisi, Ege Akademik Bakış, Cilt 11, Sayı 2, s. 277.

## Preterm Bebeklerde Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım

Müjde Çalıkuşu İncekar<sup>1</sup>, Duygu Gözen<sup>2</sup>

<sup>1</sup> İstanbul Gedik Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi,

<sup>2</sup>İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Florence Nightingale Hemşirelik Fakültesi,

\*Sorumlu Yazar: mujdecalikusu@gmail.com

Gönderilme Tarihi: 17.04.2019 – Kabul Tarihi: 30.04.2019

### Öz

Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım, preterm ve/veya yüksek riskli yenidoğanların stresini azaltmayı amaçlayan ve buna yönelik hemşirelik girişimlerini sunan bir yaklaşımdır. Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakımın temeli sinaktif teoriye dayanmaktadır. Yenidoğan Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım ve Değerlendirme Programı Modeli Sinaktif teoriyi baz alarak geliştirilmiştir. Bu modele paralel olarak yine sinaktif teori temel alınarak Gelişimsel Bakımın Evreni Modeli oluşturulmuştur. Yenidoğan Gelişimsel Bakımın Temel Bileşenleri Modeli, Gelişimsel Bakımın Evreni Modeli'nden yola çıkmıştır. Yenidoğan Bütünleştirici Gelişim Bakım Modeli ise bütün modelleri kapsar niteliktedir. Bu çalışmada, bireyselleştirilmiş gelişimsel bakımın temel aldığı teori ve bu doğrultuda geliştirilen modellerden bahsedilmiştir.

**Anahtar kelimeler:** gelişimsel bakım, preterm, yenidoğan yoğun bakım

## Individualized Developmental Care in Preterm Infants

### Abstract

Individualized Developmental Care is an approach that aims to reduce the stress of preterm and / or high-risk newborns and provides nursing interventions for this purpose. The basis of individualized developmental care is based on synactive theory. The Newborn Individualized Developmental Care and Assessment Program Model was developed based on the synactive theory. In parallel with this model, The universe of developmental care was created based on the synactive theory. Core measures for developmentally supportive care model are based on The universe of developmental care. The neonatal integrative developmental care model covers all models. In this study, the theory based on individualized developmental care and models developed in this direction are mentioned.

**Keywords:** Developmental care, Neonatal intensive care unit, Preterm



## 1. Giriş

Yenidoğan bakımındaki tıbbi ve teknolojik ilerlemeler sonucunda Yenidoğan Yoğun Bakım Ünitesi (YYBÜ)'ne yatırılan yenidoğanlar hayatta kalmaktadır fakat bu deneyim onların motor, bilişsel ve duyuşsal gelişiminde değişiklikler oluşmasına zemin hazırlamaktadır (Als ve ark., 2004). Yenidoğanın YYBÜ'nde aldığı stresli uyarılar serebral yapı ve işlevindeki değişikliklere ve psikomotor gelişimde olası bozukluklara neden olmaktadır (Smith ve ark., 2011).

Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım (BGB), YYBÜ'nde preterm ve/veya yüksek riskli yenidoğanların stresini azaltmayı amaçlayan ve buna yönelik hemşirelik girişimlerini sunan bir yaklaşımdır (Symington ve Pinelli, 2006). Ayrıca bebek ve ailelerinin fiziksel, psikolojik ve duygusal güçsüzlüklerini tanımlayarak hastane deneyimleriyle ilişkili uzun veya kısa vadeli olası komplikasyonları en aza indirmeye odaklanır. Gelişimsel bakımın temelini Florence Nightingale, "İyileşme sürecine yardım eden çevreyi oluşturma ve bunu sürdürmede hemşirelerin sorumlulukları vardır" sözleriyle oluşturmuştur (Coughlin ve ark., 2009).

Bireyselleştirilmiş gelişimsel bakım uygulanan çok düşük doğum ağırlıklı preterm bebeklerin hem tıbbi hem de gelişimsel olarak önemli ölçüde kazanç sağladığı belirtilmektedir (Als ve ark., 1986). Als ve arkadaşları (1994) 30. gestasyon haftasının altındaki bebeklere yaptıkları çalışmada, gelişimsel bakım uygulanan grubun mekanik ventilasyonda kalma sürelerinin ve oksijen desteklerinin daha az olduğunu, daha erken oral beslenmeye geçtiklerini, intraventriküler hemoraji, pnömotoraks ve ciddi bronkopulmoner displazi görülme sıklığının azaldığını, günlük kilo kazanımlarının iyileştiğini, daha kısa hastanede kaldıklarını, daha erken hastaneden taburcu olduklarını ve bunların sonucu olarak hastane maliyetlerinin azaldığını bulmuşlardır (Als ve ark., 1994). Yapılan iki sistematik derleme ve bir meta-analizde, gelişimsel bakımın, hastanede kalış süresini ve hastane maliyetlerini azalttığı (Symington ve Pinelli, 2002), tam enteral beslenmenin süresini kısalttığı, kilo almayı artırdığı (Symington ve Pinelli, 2006) ve 9-12. aylarda nörogelişimsel puanları iyileştirdiği bildirilmiştir (Jacobs ve ark., 2002).

## 2. Sinaktif Teori

Heidelise Als bebeklerle ilgili yapılan çalışmalarda bebeğin bireysel organizması ve gelişimini anlamak için bir teorinin gerekli olduğunu savunmuş ve sinaktif teoriyi geliştirmiştir (Als, 1982). Als, yıllar içerisinde özellikle yüksek riskli yenidoğanların fizyolojik ve davranışsal yanıtlarını belirlemeye ve bu yanıtları yorumlamaya çalışmıştır (Als, 1982; Als ve ark., 1986; 1994; 2003; 2011; 2012).

Sinaktif teorinin temelinde çevresel uyarılara karşı yenidoğanın kendi kendini savunması yer almaktadır. Bu doğrultuda teori yenidoğanın gözlemlenebilir davranışlarını 5 alt sistem içerisinde incelemiştir. Bu gruplar "otonom/fizyolojik sistem, motor sistem, durum düzenleme sistemi, dikkat etkileşim sistemi ve kendi

kendini düzenleme sistemi" olarak belirlenmiştir (Als, 1982).

Otonom/fizyolojik sistemde, solunum şekli-hızı, kalp tepesi, vücut ısısı, cilt rengi değişimleri, sıvı-elektrolit dengesi, hıçkırma, öğürme, barsak hareketleri gibi viseral sistem ve hormon üretimi gibi düzenleyici fonksiyonlar bulunmaktadır (Als, 1982; 2009). Motor sistemde, yenidoğanın ani hareketlerini, seğirme, yüz buruşturma, ürme, parmak hareketleri, yumruk yapma gibi postür, kas tonüsü ve vücut hareketlerini kapsamaktadır (Als, 1982; 2009). Durum düzenleme sistemi, bilinç durumu, genel görünüm, uyku-uyanıklık durumu ve bebeğin bir durumdan diğerine nasıl geçiş yaptığını gösteren belirtileri içermektedir (Als, 1982; 2009). Dikkat etkileşim sisteminde bebeğin uyanıklık ve etkileşimin güçlü olabilmesi için hazır bulunuşluğu yer almaktadır. Bununla birlikte bebeğin alarm - dikkat durumu, çevresindeki uyarılara verdiği tepki ve çevreyle etkileşimini kapsamaktadır (Als, 1982; 2009). Kendi kendini düzenleyici sistemde ise bebek diğer alt sistemler arasında dengeyi sağlamak, konfor durumunu sürdürmek için çaba göstermektedir. Bu sistemde bebek kendi kendini sakinleştirme davranışları (el - ağız manevraları gibi) sergilemektedir (Als, 1982; 2009).

## 3. Yenidoğan Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım ve Değerlendirme Programı Modeli

Heidelise Als tarafından 1986 yılında geliştirilen Yenidoğan Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım ve Değerlendirme Programı [Newborn Individualized Developmental Care and Assessment Program (NIDCAP)] yaygın olarak tanınan ve uygulanan model olarak bilinmektedir (Als, 1986). NIDCAP'ın temel amacı, bebeğe nörogelişimsel olarak destekleyici, bireyselleştirilmiş, aile merkezli bir çerçevede etkili bir bakım vermek ve bakım merkezlerinde eğitim ve danışmanlık desteği sağlamaktır (Smith ve ark., 2011). Bebeğin davranışları, bakım vericiye bebeğin mevcut gelişimini yapılandırmaya yönelik gücünü ve aktif çabalarını belirlemede rehberlik etmektedir. Bebeğin davranışlarının doğrudan gözlemi, bebeğin gelişim hedeflerini ve farklılaşan yeteneklerini desteklemede aile ve profesyonel bakım verenler için araştırma fırsatlarının temelini oluşturur (Smith ve ark., 2011).

Preterm ve diğer riskli yenidoğanın davranışlarını anlamak için özel olarak geliştirilmiş olan sistematik bir davranışsal gözlem metodolojisi; NIDCAP gözlemi ve resmi bir değerlendirme aracı olan Preterm Bebeklerin Davranışlarının Değerlendirilmesi [Assessment of Preterm Infants' Behavior (APIB)],'nden oluşmaktadır (Als, 1982; 2009; Smith ve ark., 2011). Her iki metodoloji, sinaktif teoriye dayanır ve bebeklerin "otonom/fizyolojik sistem, motor sistem, durum düzenleme sistemi, dikkat etkileşim sistemi ve kendi kendini düzenleme sistemi" üzerine odaklanarak preterm ve risk altındaki yenidoğan bebeğin durumunu ve duyarlılığını özel tanımlamak için tasarlanmıştır. Bebek bu model ile, bakım vericisi ve çevre ile etkileşime girmektedir. Sistematik gözlemlerin ve resmi değerlendirmelerin sonuçları, bebeğin şu anki

hedeflerinin tahmin edilmesine temel teşkil etmektedir (Als, 1982; Smith ve ark., 2011).

#### 4. Gelişimsel Bakımın Evreni Modeli

Bu model Gibbins ve arkadaşları (2008) tarafından sinaktif teoriye alternatif olarak geliştirilmiştir (Gibbins ve ark., 2008). Teorik ve ampirik temellerde, “paylaşılan yüzey (shared surface)” kavramı bu modelin merkezinde yer almaktadır. Bu yüzey, vücut / organizma ve çevre arasındaki kritik bağlantıyı oluşturan yenidoğanın cildi, aile ve YYBÜ personelini kapsayan insan etkileşimleri için odak noktası olan cilt tarafından en açık şekilde ortaya konmuştur. Gelişimsel destekleyici aile merkezli bakımın gelişimsel bakımın evreni modeli Şekil 1’de gösterilmiştir. Model, bakıcı ve bebeğin ortak yüzeyini ana nörogelişimsel arayüz olarak vurgulamaktadır (Gibbins ve ark., 2008).



Şekil 1: Gelişimsel Bakımın Evreni Modeli

**Kaynak:** Gibbins, S., Hoath, S. B., Coughlin, M., Gibbins, A. ve Franck, L. (2008). The universe of developmental care: a new conceptual model for application in the neonatal intensive care unit. *Advances in Neonatal Care*, 8(3), 141-147. doi: 10.1097/01.ANC.0000324337.01970.76.

Gelişimsel bakım karmaşık bir dinamik sistem oluşturmaktadır. Bununla birlikte, karmaşık sistemleri tanımlarken, sınır tanımlama önemli bir öneme sahiptir. Bir sınırı tanımlamadan, sisteme neyin ait olduğu veya olmadığı bilinemez. Bir sistemin sınırı aynı zamanda çevrenin de sınırınıdır. Pratikte, sınır uçları çevreye asla dokunmaz ve sinirsel elemanlar vücudun sınırlarının birincil belirleyicileri olamaz. Model, hem vücut hem de çevre olan bir nörogelişimsel yüzeyi tanımlamaya çalışmıştır. Modele göre, yüzey kendiliğinden ve kendinden olmayan, beyin ve çevreyi ayıran bir engel değil, her ikisinin de kusursuz bir birliğidir. Bu tip yapı, gelişimsel bakımın evreni modelinin ayrılmaz bir parçasını oluşturur. Her ne kadar bireyler, kendine özgü sınırları olan görünüşte iki ayrı yüzeylere sahip görünseler de, bakım verme sırasında, paylaşılan bir arayüz üzerinden, birbirlerine yakından ve sorunsuz bir şekilde bağlanırlar. Her birey diğerinden olumlu veya olumsuz etkilenir; önemli olan diğer kişinin etkileşime katkısına dikkat etmektir. Preterm veya risli bebekler, başkaları tarafından açıkça anlaşılabilir bir şekilde bir etkileşime katkıda bulunamazlar. Model ailelere ve bakım vericilere, bebekle etkileşimlerine (fizyolojik ve davranışsal tepkiler aracılığıyla) katkılarını tanımak, bebeklerin büyümelerini ve gelişimlerini destekleyen bir etkileşim sağlamayı hedeflemektedir (Gibbins ve ark., 2008).

#### 5. Yenidoğan Gelişimsel Bakımın Temel Bileşenleri Modeli

Yenidoğan Gelişimsel Bakımın Temel Bileşenleri Modeli, Gelişimsel Bakımın Evreni Modeli’nden yola çıkmıştır. Bu modelde kanıta dayalı bakım için beş temel bileşen olması gerektiği belirlenmiştir. Bunlar; iyileştirici çevre, uykunun korunması, ağrı/stresin değerlendirilmesi ve yönetimi, günlük yaşam aktiviteleri ve aile merkezli bakım olarak sıralanmaktadır. Bu beş bileşen, neonatal popülasyonlarındaki gelişimsel destekleyici bakım ve kaliteli bakım uygulamaları ile ilgili literatür taramasından elde edilen sonuçları yansıtmaktadır. Bu uygulama modeli, bebek-aile çiftinin hastane deneyimi üzerinde etkili olan hemşirelik girişimleri için net ölçümler sağlamaktadır. Bakım stratejilerinin bu model ile sunulması, bakım vericiler için bir fırsat oluşturarak “bakım”ın temeline ve bakım deneyimine odaklanmaktadır (Coughlin ve ark., 2009). Şekil 2’de Yenidoğan Gelişimsel Bakımın Temel Bileşenleri Modeli gösterilmiştir.



Şekil 2: Yenidoğan Gelişimsel Bakımın Temel Bileşenleri Modeli

**Kaynak:** Coughlin M., Gibbins S. ve Hoath S. (2009). Core measures for developmentally supportive care in neonatal intensive care units: theory, precedence and practice. *Journal of Advanced Nursing*, 65, 2239-2248. doi: 10.1111/j.1365-2648.2009.05052.x.

#### 6. Yenidoğan Bütünleştirici Gelişimsel Bakım Modeli

Nöroproteksiyon, nöronal hücre ölümünü önleme stratejileri olarak tanımlanmıştır (Graven ve Browne, 2008). Nöroprotektif stratejiler, beyin gelişimini desteklemek, nöronal hücre ölümünü azaltıp, işlevselliği için yeni yollar geliştirerek iyileşmesini sağlayacak şekilde bir nöronal hasarlardan sonra beyni korumak için kullanılan girişimlerdir (McGrath ve ark., 2011). Bebeğin optimal beyin gelişimini korumak ve desteklemek için

doğum anından itibaren etkili ve tutarlı nöroprotektif bakım sağlamak oldukça önemlidir (Altimier ve Phillips, 2016). Aile merkezli, nöroprotektif, gelişimsel destekleyici bakım, tüm ailenin bebeğin bakımı ve gelişmesine katılmasını sağlayan sakinleştirici bir yaklaşım sunarken, stres ve ağrı yönetimi ile iyileştirici ortam oluşturmayı içermektedir (Altimier, 2011; Altimier ve Phillips, 2013). Nöroprotektif gelişimsel bakım, hemşirelik, tıp, nöroşirürji ve psikoloji gibi bir dizi disiplinden gelen araştırmalarla desteklenmektedir (Altimier, 2011; Altimier, 2015).

Yenidoğan Bütünleştirici Gelişim Bakım Modeli (Philips Healthcare Andover, MA. ABD), YYBÜ'nde erken doğmuş bebeklere ve onların ailelerine nöroprotektif aile merkezli gelişimsel bakım sağlamada YYBÜ personeli için klinik rehberlik yapan yedi ayrı ana bileşeni tanımlamaktadır (Altimier, 2011; McGrath ve ark., 2011; Altimier ve Phillips, 2013). Klinik uygulamalar arasında hedef/hedefleri karşılamak için gerekli eylemleri tanımlayan ve belirleyen nöroprotektif müdahaleler bulunmaktadır (Altimier, 2011). Bunlar kanıta dayalı, güvenilir bir şekilde uygulanmalı ve bilimsel olarak geçerli olmalıdır (Altimier ve Phillips, 2016). Yenidoğan Bütünleştirici Gelişim Bakım Modeli'nin yedi bileşeni; iyileştirici çevre, pozisyon ve dokunma, beslenmenin iyileştirilmesi, aile ile işbirliği, cildin korunması, güvenli uyku, stres ve ağrının azaltılması, olarak sıralanmaktadır (Şekil 3) (Altimier, 2011; Altimier ve Phillips, 2013; Altimier, 2015; Altimier ve ark., 2015; Altimier ve Phillips, 2016).



**Şekil 3:** Yenidoğan Bütünleştirici Gelişimsel Bakım Modeli

**Kaynak:** Philips HealthTech, Cambridge, MA. USA and Altimier, L. ve Phillips, R. (2016). The neonatal integrative developmental care model: Advanced clinical applications of the seven core measures for neuroprotective family-centered developmental care. *Newborn and Infant Nursing Reviews*, 16(4), 230-244. <https://doi.org/10.1053/j.nainr.2016.09.030>. Permission granted by Philips Healthcare © Koninklijke Philips N.V. 2018. All rights reserved.

## 7. Sonuç

Yenidoğan Yoğun Bakım Üniteleri'nde Bireyselleştirilmiş Gelişimsel Bakım yaklaşımı preterm ve/veya yüksek riskli yenidoğanların stresini azaltmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda bebeğin stresinin azaltılması ve bebeğe güvenli bir çevre oluşturmaya yönelik hemşirelik girişimlerini sunan bir yaklaşımdır. Bireyselleştirilmiş gelişimsel bakım uygulanan çok düşük doğum ağırlıklı preterm bebeklerin hem tıbbi hem de gelişimsel olarak önemli ölçüde kazanç sağladığı belirtilmektedir. Geliştirilen teori ve modeller bebeğin optimal iyilik halini oluşturmayı hedeflemiştir. Modellerin ele aldığı konular benzerdir. Yenidoğan Bütünleştirici Gelişimsel Bakım Modeli ise önceki bütün modelleri kapsayan niteliktedir. Preterm ve/veya yüksek riskli yenidoğanların bakımının planlanması, uygulanması ve değerlendirilmesinde bireyselleştirilmiş gelişimsel bakım modellerinden yararlanılması bebeklerin bütüncül ve sistematik olarak ele alınmasına ve hemşirelerin bakımdaki fikir ayrılıklarının azalmasına katkı sağlayacaktır.

## Kaynaklar

- Als, H., Duffy, F. H., McAnulty, G., Butler, S. C., Lightbody, L., Kosta, S. ve ark. (2012). NIDCAP improves brain function and structure in preterm infants with severe intrauterine growth restriction. *Journal of Perinatology*, 32(10), 797.
- Als, H., Duffy, F. H., McAnulty, G. B., Fischer, C. B., Kosta, S., Butler, S. C. ve ark.(2011). Is the Newborn Individualized Developmental Care and Assessment Program (NIDCAP) effective for preterm infants with intrauterine growth restriction? *Journal of Perinatology*, 31(2), 130–136. doi: 10.1038/jp.2010.81.
- Als, H. (2009). Newborn Individualized Developmental Care and Assessment Program (NIDCAP): New frontier for neonatal and perinatal medicine. *Journal of Neonatal-Perinatal Medicine*, 2, 135–147. doi: 10.3233/NPM-2009-0061.
- Als, H., Duffy, F. H., McAnulty, G. B., Rivkin, M. J., Vajapeyam, S., Mulkern, R. V. ve ark. (2004). Early experience alters brain function and structure. *Pediatrics*, 113, 846-57.
- Als, H., Gilkerson, L., Duffy, F. H., Mcanulty, G. B., Buehler, D. M., Vanderberg, K. ve ark. (2003). A three-center, randomized, controlled trial of individualized developmental care for very low birth weight preterm infants: medical, neurodevelopmental, parenting and caregiving effects. *Developmental and Behavioral Pediatrics*, 24(6), 399-407.
- Als, H., Lawhon, G., Duffy, F. H., McAnulty, G. B., Gibes-Grossman, R., Blickman, J. G. (1994). Individualized developmental care for the very low birthweight preterm infant: medical and neurofunctional effects. *JAMA*, 272, 853–8.
- Als, H. A. (1986). Synactive model of neonatal behavioral organization: framework for the assessment of neurobehavioral development in the premature infant and for support of infants and parents in the neonatal intensive care environment. *Physical & Occupational Therapy In Pediatrics*,

- 6(3-4), 3-53.  
[http://dx.doi.org/10.1300/J006v06n03\\_02](http://dx.doi.org/10.1300/J006v06n03_02).
- Als, H., Lawhon, G., Brown, E., Gibes, R., Duffy, F. H., McAnulty, G. ve ark. (1986). Individualized behavioral and environmental care for the very low birth weight preterm infant at high risk for bronchopulmonary dysplasia: Neonatal intensive care unit and developmental outcome. *Pediatrics*, 78, 1123-1132.
- Als, H. (1982). Toward a synactive theory of development: promise for the assessment and support of infant individuality. *Infant Mental Health Journal*, 3(4), 229-43.
- Altimier, L. ve Phillips, R. (2016). The neonatal integrative developmental care model: Advanced clinical applications of the seven core measures for neuroprotective family-centered developmental care. *Newborn and Infant Nursing Reviews*, 16(4), 230-244.  
<https://doi.org/10.1053/j.nainr.2016.09.030>.
- Altimier, L., Kenner, C. ve Damus, K. (2015). The effect of a comprehensive developmental care training program: wee care neuroprotective program (wee care) on seven neuroprotective core measures for family-centered developmental care of premature neonates. *Newborn Infant Nursing Review*, 15, 6-16. <https://doi.org/10.1053/j.nainr.2015.01.006>.
- Altimier, L. (2015). Neuroprotective core measure 1: the healing environment. *Newborn Infant Nursing Review*, 15, 89-94.  
<https://doi.org/10.1053/j.nainr.2015.06.014>.
- Altimier, L. ve Phillips, R. (2013). The neonatal integrative developmental care model: seven neuroprotective core measures for family centered care. *Newborn Infant Nursing Review*, 13, 9-22.
- Altimier, L. (2011). Mother and child integrative developmental care model: a simple approach to a complex population. *Newborn Infant Nursing Review*, 11, 105-118. doi: 10.1053/j.nainr.2011.06.004.
- Coughlin M., Gibbins S. ve Hoath S. (2009). Core measures for developmentally supportive care in neonatal intensive care units: theory, precedence and practice. *Journal of Advanced Nursing*, 65, 2239-2248. doi:10.1111/j.1365-2648.2009.05052.x.
- Gibbins, S., Hoath, S. B., Coughlin, M., Gibbins, A. ve Franck, L. (2008). The universe of developmental care: a new conceptual model for application in the neonatal intensive care unit. *Advances in Neonatal Care*, 8(3), 141-147. doi: 10.1097/01.ANC.0000324337.01970.76.
- Graven, S. ve Browne, J. V. (2008). Sensory development in the fetus, neonate, and infant: introductions and overview. *Newborn Infant Nursing Review*, 8, 169-172.  
<https://doi.org/10.1053/j.nainr.2008.10.007>.
- Jacobs, S., Sokol, J. ve Ohlsson, A. (2002). The newborn individualized developmental care and assessment program is not supported by meta analyses of the data. *Journal of Pediatrics*, 140, 699-706.  
<https://doi.org/10.1067/mpd.2002.123667>.
- McGrath, J. M., Cone, S., Samra, H. A. (2011). Neuroprotection in the preterm infant: further understanding of the short- and long-term implications for brain development. *Newborn and Infant Nursing Reviews*, 11, 109-12.  
<https://doi.org/10.1053/j.nainr.2011.07.002>.
- Smith, K., Buehler, D., Hedlund, R., Kosta, S. ve Als, H. (2011). NIDCAP nursery certification program (NNCP): A guide to preparation, application and implementation of NIDCAP nursery certification. Boston, MA: NIDCAP Federation International, 1-23.
- Symington, A. ve Pinelli, J. (2006). Developmental care for promoting developmental and preventing morbidity in preterm infants. *Cochrane Library: Cochrane Reviews*, 19(2), CD001814. doi: 10.1002/14651858.CD001814.pub2.
- Symington, A. ve Pinelli, J.M. (2002). Distilling the evidence on developmental care a systematic review. *Advances in Neonatal Care*, 2, 198-221.



**M Kamil ÖZER**

Istanbul Gedik Üniversitesi Spor Bilimleri Fakültesi

## **Spor Yoluyla Gelişim / Development Through Sport**

Spor, katılımcılara ve seyircilere eğlence sağlarken fiziksel becerileri geliştirmeyi, kullanmayı ve sürdürmeyi amaçlayan, genellikle rekabetçi fiziksel aktivite formlarıdır. Spor faaliyetlerinin tarihi, insanlık tarihi kadar eskidir. Fiziksel sağlık, insanın evriminde önemli bir rol oynadı. Örneğin, avcılık, fiziksel uygunluk ve iyi takım çalışması gerektirir. Avcılar için bu nitelikler daha çok ve daha iyi yemek anlamına geliyordu; ayrıca hayatta kalma mücadelesinde daha şanslı olmak anlamına geliyordu. Fiziksel uygunluk, zihinsel ve sosyal özellikleri, grupları ve kabileleri diğer saldırgan davetsiz misafir gruplarından başarıyla koruma şansını artırıyordu. Bu yüzden ilk sporcuların avcılar ve askerler olduklarını söyleyebiliriz.

Uygurılıkların çoğunda, koşular, boks, güreş, at yarışları, cirit, disk ve gülle atma, okçuluk, yüzme, dans gibi temel spor aktiviteleri yer almaktadır. Günümüzde temel spor dallarına birçok yeni branş eklenmektedir. Eklenen her yeni spor dalının gelişen teknolojinin etkisi altında olduğu da görülmektedir. Bu yüzden tarih öncesi zamanlardan günümüze sporların gelişimi, endüstri, teknoloji ve iletişimdeki gelişim ile paralellik göstermektedir.

Spor, bir bakımdan toplumların güvenilir aynalarıdır. Spor; kurallara uymayı, dayanışma ve paylaşmayı, adil olmayı, kazananı kutlayabilmeyi öğreten, amaca yönelik tutkulu çalışma disiplini ve özgüven kazandıran çok önemli bireysel ve toplumsal değerlere sahip bir olgudur. Spor ayrıca her büyüklükteki sosyal birimlerdeki sosyal ve kültürel değişimlerin algılayıcısı olarak da hareket eder. Spor, modern toplumlarda yaşam tarzlarına sıkı sıkıya bağlıdır.

Spor etkinlikleri, bireyler ve toplumlar için birleştirici ve güçlü sosyalleşme unsurları olarak kabul görmektedir. Spor ayrıca sosyal ve kültürel kimlikler ve ulusal kimliklerin inşasını da destekleyebilir.

Spor, tarihsel olarak, gerek yarışma sporu gerek fiziksel aktivite veya oyun biçiminde olsun, tüm toplumlarda önemli bir rol oynamıştır. Ayrıca Birleşmiş Milletler sistemi içinde ülkeler arasında doğal bir ortaklık sunmaktadır.

Günümüzde spor, sivil toplum örgütleri, hükümetler, kalkınma ajansları gibi insancıl kalkınma ve barışı geliştirme çabalarında giderek daha fazla tanınan, düşük maliyetli ve etkili bir araç olarak kullanılıyor.

Spor, artık herhangi bir toplumda lüks bir etkinlik olarak nitelendirilemez, ancak özellikle gelişmekte olan ülkelerde önemli bir yatırımdır. Farklı coğrafi, kültürel ve siyasi bağlamlarda toplumsal bütünleşmeyi ve ekonomik kalkınmayı yönlendiren önemli araçlardan biri haline gelmiştir.

Spor, toplumsal bağları ve ağırları güçlendirmek, barış, kardeşlik, dayanışma, şiddet içermeyen, hoşgörü ve adalet ideallerini geliştirmek için güçlü bir araçtır. Gelişme perspektifinde, odak elit spor değil her zaman kitle sporudur.

Spor, mülteciler, çocuk yaşta askerler, felaketzedeler, yoksullar, engelliler, ırkçılık, ayrımcılık mağdurları, AIDS gibi hastalıklar da dâhil olmak üzere özel gereksinimli bireylere ulaşmak için kullanılmaktadır.

Sporun olumlu potansiyeli otomatik olarak gelişmez. İlgili sosyal ve kültürel ilişkilere göre uyarlanmış profesyonel ve toplumsal açıdan sorumlu bir müdahale gerektirir.

Spor etkinlikleri, bazen şiddet, yolsuzluk, ayrımcılık, holiganizm, aşırı milliyetçilik, doping ve dolandırıcılık gibi olumsuz yan etkilere de neden olabilir.

Sporunda pozitif potansiyeli tam olarak açığa çıkarmak için, spor etkinliklerinin etkin şekilde izlenmesi ve yönlendirilmesi üzerinde özenle durulması gerekir.

Diğer tüm kuruluşların yanı sıra üniversitelerin de gereksinimi olan bireylere ulaşarak onlara dokunmaları gereği açıktır.

Üniversitemiz Spor Bilimleri Fakültesinde 5 yıldır sürdürülen “Aktifim Toplumun İçindeyim” bütünleşik fiziksel aktivite merkezi projesi, mülteci çocuklarla akranlarının kaynaştırılmasını amaçlayan futbol kardeşliği projesi, kadın ve spor konulu çalışmalar, üniversitemizde kadın girişimciliği ile Kadın ve Toplumsal Cinsiyet Uygulama ve Araştırma Merkezlerimizin faaliyetlerinin toplumda gereksinimi olan birey ve gruplara dokunmakta olduğunu belirtmekten mutlu oluyorum.







İstanbul  
**GEDİK**  
Üniversitesi  
2651-5202