

**T.C.**  
**ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN ÖRGÜT  
İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ: TÜRKİYE ORYANTİRING  
FEDERASYONU ÖRNEĞİ**

**KADİR YILDIZ**

**EYLÜL 2015**

**T.C.  
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANABİLİM DALI  
SPOR YÖNETİCİLİĞİ BİLİM DALI**

**BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN ÖRGÜT İÇİ  
İLETİŞİME ETKİSİ: TÜRKİYE ORYANTİRING  
FEDERASYONU ÖRNEĞİ**

**DOKTORA TEZİ**

**Hazırlayan  
Kadir YILDIZ**

**Danışman  
Doç. Dr. Selami ÖZSOY**

**BOLU 2015**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,**

**Kadir YILDIZ**'a ait “**Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Örgüt İçi İletişime Etkisi: Türkiye Oryantiring Federasyonu Örneği**” adlı çalışma, jürimiz tarafından Spor Yöneticiliği Anabilim Dalında **Doktora Tezi** olarak oy birliğiyle / oy çokluğuyla kabul edilmiştir.

15/09/2015

| Unvan-Adı-Soyadı                            | İmza                                                                                  |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Üye (Tez Danışmanı) : Doç. Dr. Selami ÖZSOY |  |
| Üye : Doç. Dr. Tekin ÇOLAKOĞLU              |  |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. Dilşad ÇOKNAZ           |  |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. Ali AYCAN               |  |
| Üye : Yrd. Doç. Dr. Yavuz YILDIZ            |  |

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Onayı**

  
**Doç. Dr. Erol ÖZTÜRK**  
**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

## ETİK UYGUNLUK BEYANI

Doktora Tezi olarak sunduğum, “**Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Örgüt İçi İletişime Etkisi: Türkiye Oryantiring Federasyonu Örneği**” başlıklı çalışmanın yazılmasında, bilimsel ve etik kurallara uyulduğunu, başvuru kaynaklardan yapılan alıntılarının adlarının bilimsel kurallara uygun olarak metin içinde, dipnotlarda ve kaynaklarda gösterildiğini, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin tamamının ya da bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitede bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

**Kadir YILDIZ**

**15.09.2015**

## ÖN SÖZ

Bilgi ve İletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişime etkisini ortaya çıkarmak amacıyla yapılan bu çalışmada, Oryantiring Federasyonu'nun örgüt içi iletişim süreci incelenmiştir. Bu inceleme, nitel boyutta, uygulama odaklı eylem araştırması şeklinde yapılmıştır.

Doktora tez çalışmamın başından itibaren rehberliği, anlayışı ve katkılarıyla yardımlarını esirgemeyen, çalışmamın her aşamasını titizlikle takip eden danışman hocam Doç. Dr. Selami ÖZSOY' a,

Tez izleme komitesinde ve jüride yer alarak iş yoğunluklarına rağmen vakit ayırıp bilgilerini deneyimlerini ve yorumlarını paylaşan, çalışmamın şekillenmesinde önemli katkıları olan değerli hocalarım Yrd. Doç. Dr. Dilşad ÇOKNAZ, Yrd. Doç. Dr. Ali AYCAN ve Yrd. Doç. Dr. Yavuz YILDIZ'a,

Çalışmanın nitel bölümünde, görüşmelerin kodlanmasında ve değerlendirilmesinde yardımcı olan Yrd. Doç. Dr. Mehmet GÜLLÜ'ye, Yrd. Doç. Dr. Pınar GÜZEL'e, Yrd. Doç. Dr. Ercan POLAT'a, Arş. Gör. Uğur SÖNMEZOĞLU'na, Arş. Gör. Hülya ÜNLÜ'ye, Arş. Gör. Dr. Melike ESENTAŞ'a, Arş. Gör. Fırat ÇETİNÖZ'e, Arş. Gör. Dr. Sabri ÖZÇAKIR'a ve Arş. Gör. Betül COŞKUN'a,

Çalışmanın nitel bölümünde görüşme teklifimi kabul ederek iş yoğunlukları arasında bana zaman ayıran Federasyonun değerli yönetim kurulu, kurul üyeleri ve il temsilcilerine,

Çalışmanın uygulama aşamasında yazılımsal destekleriyle her an yanımda olan değerli dostlarım ve aile fertlerim Mustafa KUŞ ve Muzaffer ÖVÜN'e,

Çalışmanın uygulama aşamasının, Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda yapılmasında bana her türlü kolaylığı sağlayan ve destekleyen Federasyon başkanı, değerli hocam Doç. Dr. Tekin ÇOLAKOĞLU'na, Türkiye Oryantiring Federasyonu Genel Sekreteri İsa GENÇTÜRK'e ve Federasyonun değerli personelleri İbrahim

YILMAZ'a, Maraş ERTEN'e, Gülay ÜNSAL'a ve FUNDA ALİCİKOĞLU'na teşekkürlerimi sunuyorum.

Tez çalışmamın sorunsuz bir şekilde devamlılığının sağlanmasında büyük desteklerini gördüğüm Celal Bayar Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu Müdürlüğü'ne ve Spor Yöneticiliği ABD başkanı sayın Doç. Dr. Selhan ÖZBEY'e,

Akademik ve özel hayatımda her daim desteğiyle yanımda olan, motive eden hayat arkadaşım, sevgili eşim Hilal KOÇER YILDIZ'a ve canım aileme sonsuz teşekkür ediyorum.

**Kadir YILDIZ**

## ÖZET

### BİLGİ VE İLETİŞİM TEKNOLOJİLERİNİN ÖRGÜT İÇİ İLETİŞİME ETKİSİ: TÜRKİYE ORYANTİRING FEDERASYONU ÖRNEĞİ

Kadir YILDIZ

Doktora Tezi

Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Selami ÖZSOY

Eylül 2015, 202+ XIX sayfa

Bu araştırmada, bilgi ve iletişim teknolojilerinin Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun örgüt içi iletişim sürecine etkisinin incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu çalışma, model olarak nitel araştırma yöntemlerinden uygulama odaklı eylem araştırmasının tercih edildiği deneysel bir araştırmadır. Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda yaşanan iletişim sorunlarının belirlenmesi amacıyla federasyonun çeşitli kurullarında ve il temsilciliklerinde görev yapan, ölçüt örnekleme yöntemiyle seçilmiş toplam 12 kişi ile yüz yüze görüşme gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemleriyle elde edilen veriler, yapılan analizle dört tema altında incelenmiştir. Görüşmeler sonucunda belirlenen iletişim sorunlarının BİT ile giderilmesi amacıyla ağ tabanlı bir yazılım modülü geliştirilmiş ve 3 aylık süreyle Oryantiring Federasyonu personeli, kurulları ve il temsilcilerinin kullanımına sunulmuştur. Geliştirilen ağ tabanlı yazılım modülü federasyonun tüm organlarıyla bir bütün olması ve çalışanlarında bu bütünün parçaları olmaları sebebiyle, sadece örneklem grubuna değil, merkez ve taşra teşkilatı dâhil bütün kurum personelinin kullanımına açılmıştır. İçerisinde kısa mesaj, görüntülü görüşme, e-posta, çevrimiçi forum, çevrim içi müsabaka planlama, bilgi arşivleme, hakem, kulüp ve okul modüllerinden oluşan sistem 2256 kişi tarafından kullanılmıştır.

Eylem sonrasında aynı araştırma grubuyla ikinci görüşmeler gerçekleştirilmiş, nitel analiz sonucunda uygulama modülünün etkisinin *bilgi paylaşımı, yönetsel boyut, hızlilik, güdülenme ve arşivleme* temalarında değerlendirilebileceği saptanmıştır. Eylem sonrasında yapılan nitel görüşmelerin çözümlemesi alanında uzman 4 akademisyen tarafından yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirliğinin sağlanması aşamasında basit uyum ve kappa katsayıları hesaplanmıştır. Eylem öncesi görüşmeler için 0.79 seviyesinde ileri düzeyde ve eylem sonrası görüşmeler için ise 0.82 düzeyinde çok ileri düzeyde uyum saptanmıştır.

Araştırma sonucunda federasyonun örgüt içi iletişim sürecine ilişkin katılımcı görüşlerinden çıkan kodlar doğrultusunda personelin örgüt içi iletişim sürecinde BİT'lerin önemli etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin, spor federasyonlarında uygulama neticesinde federasyon personelinin, kurul üyelerinin ve il temsilcilerinin etkileşimlerinde, bilgi paylaşımında, arşivlemede, bilgi aktarımında kolaylık sağlamada, bilgilerin saklanması ve bireylerin motivasyonel gereksinimlerinde olumlu etkileri olduğu görülmüştür.

**Anahtar kelimeler:** Spor Yönetimi, Spor Federasyonları, Oryantiring, İletişim, Bilgi ve İletişim Teknolojileri

## **ABSTRACT**

### **THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY: THE CASE OF TURKISH ORIENTEERING FEDERATION**

**Kadir YILDIZ**

**PhD Thesis**

**Department of Sport Management**

**Advisors: Assoc. Prof. Dr. Selami ÖZSOY**

**September 2015, 202+ XIX Pages**

The purpose of this study was to investigate the effect of information and communication technology on the process of organizational communication of Turkish Orienteering Federation.

This study was an experimental research in which practice-based action research was preferred as model within qualitative research methods. Face-to-face interviews with 12 persons, selected with criterion sampling method from various boards and city councils of the federation, were conducted in order to determine the communication problems in Turkish Orienteering Federation. Four themes were used to analyses the data obtained with qualitative research methods. A network-based software module was developed to solve the communication problems, which were determinated as a result of interviews, with ICT and was made available to the personnel, boards and city councils in Orienteering Federation for 3 months. Since the federation comprises a whole with all departments and personnel are the integral parts of it, this network-based software module was made available to all personnel of the institution including the central and provincial organizations, not just for the sample group. The system, consisting of short message service, video talk, email, online forum, online competition planning, information archiving, referee, club and school modules, was used by 2256 persons.

Second interviews were conducted with the same persons after the practice, and it was established that the effect of the implementation module can be evaluated on the themes of information sharing, administrative dimension, fastness, motivation and archiving, as a result of the qualitative analysis. The analyses of qualitative interviews were made by four academicians who are experts in the field. Simple adaptation and kappa coefficient were calculated to ensure the research reliability. High reliability at the level of 0.79 for pre-practice interviews and very high rate of conformity at the level of 0.82 for post-practice interviews were detected.

At the end of the research, it was detected that ICTs have an important effect in the process of organizational communication of personnel, in the direction of the codes obtained from interviews related to the process of organizational communication of the federation. It was seen that Information and Communication Technologies are positive effective in interactions of personnel, committee members and city councils, and in information sharing, archiving, simplicity of information transfer, information storage and motivational needs, in consequence of implementation in sport federations.

**Key Words:** Sport Management, Sport Federations, Orienteering, Communication, Information and Communication Technologies



*Bugünlere gelmemde desteğini  
ve emeğini esirgemeyen aileme ve değerli eğime...*

## İÇİNDEKİLER

|                                                      |       |
|------------------------------------------------------|-------|
| ONAY SAYFASI.....                                    | ii    |
| ETİK UYGUNLUK BEYANI.....                            | iii   |
| ÖN SÖZ .....                                         | iv    |
| ÖZET .....                                           | vi    |
| ABSTRACT .....                                       | viii  |
| İÇİNDEKİLER .....                                    | xi    |
| TABLolar LİSTESİ .....                               | xvi   |
| ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ .....                     | xvii  |
| KISALTMALAR LİSTESİ.....                             | xix   |
| <br>GİRİŞ .....                                      | <br>1 |
| <br>I. BÖLÜM .....                                   | <br>7 |
| 1. KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR.....        | 7     |
| 1.1. Spor ve Türkiye’de Sporun Örgütlenmesi .....    | 7     |
| 1.1.1. Spor .....                                    | 7     |
| 1.1.2. Türkiye’de Sporun Örgütlenmesi .....          | 9     |
| 1.1.3. Spor Federasyonları .....                     | 11    |
| 1.1.4. Türkiye Oryantiring Federasyonu.....          | 13    |
| 1.2. İletişim .....                                  | 15    |
| 1.2.1. İletişim Kavramı, Tanımı ve Özellikleri ..... | 15    |
| 1.2.2. İletişimin Unsurları .....                    | 17    |
| 1.2.2.1. Gönderici (Kaynak) .....                    | 18    |
| 1.2.2.2. Kodlama .....                               | 18    |
| 1.2.2.3. Kanal (Araç) .....                          | 19    |
| 1.2.2.4. Mesaj (İleti) .....                         | 19    |
| 1.2.2.5. Alıcı (Hedef).....                          | 20    |
| 1.2.2.6. Geri Bildirim (Dönüt).....                  | 20    |

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.3. Örgütsel İletişim.....                                                                 | 21 |
| 1.3.1. Örgütsel İletişimin Amacı ve Önemi .....                                             | 23 |
| 1.3.2. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları .....                                              | 25 |
| 1.3.2.1. Bilgi Sağlama .....                                                                | 25 |
| 1.3.2.2. İkna Etme ve Etkileme .....                                                        | 26 |
| 1.3.2.3. Emredici ve Öğretici.....                                                          | 26 |
| 1.3.2.4. Birleştirici ve Eşgüdüm Sağlayıcı .....                                            | 27 |
| 1.3.3. Örgütsel İletişimin İşleyişi.....                                                    | 27 |
| 1.3.3.1. Biçimsel (Formal) İletişim .....                                                   | 28 |
| 1.3.3.1.1. Dikey İletişim .....                                                             | 29 |
| 1.3.3.1.2. Yatay İletişim .....                                                             | 30 |
| 1.3.3.1.3. Çapraz (Diyagonal) İletişim .....                                                | 30 |
| 1.3.3.1.4. Çok Yönlü ve Çapraz İletişim .....                                               | 31 |
| 1.3.3.2. Biçimsel Olmayan İletişim .....                                                    | 31 |
| 1.3.3.2.1. Tek Hatlı Zincir .....                                                           | 32 |
| 1.3.3.2.2. Dedikodu Zinciri .....                                                           | 32 |
| 1.3.3.2.3. Olasılık Zinciri.....                                                            | 33 |
| 1.3.3.2.4. Küme Zinciri .....                                                               | 33 |
| 1.3.4. Örgütsel İletişimin Araç ve Yöntemleri.....                                          | 33 |
| 1.3.4.1. Yazılı İletişim Araçları .....                                                     | 35 |
| 1.3.4.2. Sözlü İletişim Araçları.....                                                       | 36 |
| 1.3.4.3. Elektronik İletişim Araçları .....                                                 | 36 |
| 1.3.5. Örgütsel İletişimin Engelleri.....                                                   | 37 |
| 1.3.5.1. Örgüt Çalışanlarının Özelliklerinden Kaynaklanan İletişim Engelleri .....          | 37 |
| 1.3.5.2. Örgütsel İletişim Araç ve Kanallarından Kaynaklanan İletişim Engelleri .....       | 38 |
| 1.3.5.3. Fiziksel Düzen ve Fiziksel Uzaktan Kaynaklanan İletişim Engelleri.....             | 39 |
| 1.3.5.4. Statü, Cinsiyet ve Hiyerarşik Farklılıklardan Kaynaklanan İletişim Engelleri ..... | 39 |
| 1.4. Bilgi ve İletişim Teknolojileri.....                                                   | 40 |



|                                                                                                         |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3.2. Dış Geçerlik (Aktarılabilirlik) .....                                                            | 98         |
| 2.4. Güvenirlik .....                                                                                   | 99         |
| 2.4.1. Eylem öncesi Güvenirlik Analizi .....                                                            | 100        |
| 2.4.2. Eylem Sonrası Güvenirlik Analizi.....                                                            | 101        |
| 2.5. Araştırmacının Rolü .....                                                                          | 103        |
| <b>III. BÖLÜM .....</b>                                                                                 | <b>104</b> |
| <b>3. BULGULAR VE YORUMLAR .....</b>                                                                    | <b>104</b> |
| 3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler .....                                     | 104        |
| 3.2. Örgüt İçi İletişim Sürecine İlişkin Bulgular.....                                                  | 107        |
| 3.2.1. Örgüt içi İletişim Sürecinde Bilgi Paylaşımına İlişkin Elde<br>Edilen Bulgular ve Yorumlar ..... | 108        |
| 3.2.2. Örgüt içi İletişim Sürecinde Yönetmel Boyuta İlişkin Elde<br>Edilen Bulgular ve Yorumlar .....   | 115        |
| 3.2.3. Örgüt içi İletişim Sürecinde GÜdülenmeye İlişkin Elde<br>Edilen Bulgular ve Yorumlar .....       | 122        |
| 3.2.4. Örgüt içi İletişim Sürecinde Hızlılığa İlişkin Elde Edilen Bulgular<br>ve Yorumlar .....         | 126        |
| 3.2.5. Örgüt içi İletişim Sürecinde Arşivlemeye İlişkin Elde<br>Edilen Bulgular ve Yorumlar .....       | 130        |
| <b>IV. BÖLÜM .....</b>                                                                                  | <b>133</b> |
| <b>4. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                                                        | <b>133</b> |
| 4.1. Sonuçlar .....                                                                                     | 133        |
| 4.1.1. Örgüt içi İletişim Sürecinde Bilgi Paylaşımına Sonuçlar.....                                     | 134        |
| 4.1.2. Örgüt içi İletişim Sürecinde Yönetmel Boyuta Sonuçlar.....                                       | 135        |
| 4.1.3. Örgüt içi İletişim Sürecinde GÜdülenmeye İlişkin Sonuçlar.....                                   | 136        |
| 4.1.4. Örgüt içi İletişim Sürecinde Hızlılığa İlişkin Sonuçlar .....                                    | 137        |
| 4.1.5. Örgüt içi İletişim Sürecinde Arşivlemeye İlişkin Sonuçlar.....                                   | 137        |
| 4.2. Öneriler .....                                                                                     | 138        |

|                                                                               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>KAYNAKLAR .....</b>                                                        | <b>141</b> |
| <b>EKLER .....</b>                                                            | <b>154</b> |
| EK 1: Araştırma için Oryantiring Federasyonu’ndan İzin Talebi Dilekçesi ..... | 155        |
| EK 2: Araştırma için Oryantiring Federasyonu Onay Yazısı .....                | 156        |
| EK 3: Uzman Bilgilendirme Formu ve Uzman Görüşü Listesi .....                 | 157        |
| EK 4: Eylem Öncesi Görüşme Formu .....                                        | 159        |
| EK 5: Eylem Sonrası Görüşme Formu .....                                       | 161        |
| EK 6: Federasyon Yetki Metni ve Kısa Mesaj Abonelik Sözleşmesi .....          | 162        |
| EK 7: Eylem Öncesi Görüşme Detaylarına İlişkin Bilgiler.....                  | 164        |
| EK 8: Eylem Sonrası Görüşme Detaylarına İlişkin Bilgiler .....                | 175        |
| EK 9: Modül Kullanım Kılavuzu.....                                            | 186        |
| <b>ÖZGEçMİş .....</b>                                                         | <b>202</b> |

## TABLOLAR LİSTESİ

|                                                                                                                       |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 2.1:</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların Kişisel Özellikleri .....                                        | 60  |
| <b>Tablo 2.2:</b> Eylem Öncesi Görüşme Sürelerine İlişkin Bilgiler .....                                              | 64  |
| <b>Tablo 2.3:</b> Oryantiring Federasyonu’nda Örgüt İçi İletişimde Yaşanılan Sorunlara İlişkin<br>Tema ve Kodlar..... | 66  |
| <b>Tablo 2.4:</b> Oryantiring Federasyonu’nda Örgüt İçi İletişimde Yaşanılan Sorunlara<br>Yönelik Öneriler.....       | 67  |
| <b>Tablo 2.5:</b> BİT Araçlarıyla İlgili Sorunlara İlişkin Tema ve Kodlar.....                                        | 68  |
| <b>Tablo 2.6:</b> Eylem Sonrası Görüşme Sürelerine İlişkin Bilgiler.....                                              | 95  |
| <b>Tablo 2.7:</b> Eylem Öncesi Görüşmeler için Kappa Katsayısı Uyum Tablosu .....                                     | 99  |
| <b>Tablo 2.8:</b> Eylem sonrası Görüşmeler için Kappa Katsayısı Uyum Tablosu.....                                     | 100 |
| <b>Tablo 2.9:</b> Kappa Katsayısı Güvenirlik Uyum Derecesi .....                                                      | 102 |
| <b>Tablo 3.1:</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların BİT Araçları Kullanımlarına İlişkin<br>Kişisel Bilgiler.....     | 104 |
| <b>Tablo 3.2:</b> Araştırmaya Katılan Katılımcıların Günlük İnternet Kullanımına İlişkin Bilgiler .....               | 105 |
| <b>Tablo 3.3:</b> Katılımcıların Oryantiring Federasyonu ile İletişim Sürecinde Kullandığı<br>Araç ve Yöntemler ..... | 105 |

## ŞEKİL VE GRAFİKLER LİSTESİ

|                                                                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Şekil 1.1: İletişimin Unsurları .....                                                                           | 17  |
| Şekil 1.2: Örgütsel İletişimin Araçları .....                                                                   | 34  |
| Şekil 2.1: Eylem Süreci .....                                                                                   | 58  |
| Şekil 2.2: Ana sayfa Ara yüzü .....                                                                             | 73  |
| Şekil 2.3: Haberler Modülü .....                                                                                | 74  |
| Şekil 2.4: Kullanıcılar Modülü .....                                                                            | 75  |
| Şekil 2.5: Örgüt Yapısı (Organizasyon) Modülü.....                                                              | 76  |
| Şekil 2.6: Genel Sekreterlik Modülü .....                                                                       | 77  |
| Şekil 2.7: Yönetim Kurulu Modülü .....                                                                          | 77  |
| Şekil 2.8: İl Temsilcileri Modülü.....                                                                          | 78  |
| Şekil 2.9: Kurullar Modülü.....                                                                                 | 79  |
| Şekil 2.10: Kısa Mesaj ve E-posta Modülü .....                                                                  | 80  |
| Şekil 2.11: Bilgi Bankası Modülü .....                                                                          | 81  |
| Şekil 2.12: Galeri Modülü .....                                                                                 | 82  |
| Şekil 2.13: İşlemler Modülü .....                                                                               | 83  |
| Şekil 2.14: Çevrimiçi Forum Modülü.....                                                                         | 84  |
| Şekil 2.15: Toplantı Modülü.....                                                                                | 85  |
| Şekil 2.16: Hakem Modülü.....                                                                                   | 86  |
| Şekil 2.17: Hakem Modülü İçeriği .....                                                                          | 86  |
| Şekil 2.18: Kulüp Modülü .....                                                                                  | 87  |
| Şekil 2.19: Okul Modülü .....                                                                                   | 88  |
| Şekil 2.20: Okul Modülü İçeriği.....                                                                            | 88  |
| Şekil 2.21: Müsabaka Modülü.....                                                                                | 89  |
| Şekil 2.22: Çevrimiçi Harita Arşiv Modülü .....                                                                 | 90  |
| Şekil 2.23: Çevrimiçi Harita Arşiv Modülü İçeriği .....                                                         | 91  |
| Şekil 3.1: Federasyon Personeli Açısından BİT'in Örgüt İçi İletişim Sürecine Etkisine<br>İlişkin Bulgular ..... | 106 |
| Şekil 3.2: Federasyon Personeli Açısından BİT'in Bilgi Paylaşımına Etkisine İlişkin Bulgular ...                | 107 |
| Şekil 3.3: Federasyon Personeli Açısından BİT'in Yönetmel Boyuta Etkisine İlişkin Bulgular .....                | 114 |
| Şekil 3.4: Federasyon Personeli Açısından BİT'in Güdülenmeye Etkisine İlişkin Bulgular .....                    | 121 |
| Şekil 3.5: Federasyon Personeli Açısından BİT'in Hızlılığa Etkisine İlişkin Bulgular .....                      | 125 |

**Şekil 3.6:** Federasyon Personeli Açısından BİT'in Arşivlemeye Etkisine İlişkin Bulgular .....129

**Grafik 3.1:** Araştırmaya Katılan Katılımcıların Eğitim Durumlarına İlişkin Bilgiler .....103



## KISALTMALAR LİSTESİ

|             |                                                                                |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AOG</b>  | : Ankara Oryantiring Grubu                                                     |
| <b>BİT</b>  | : Bilgi ve İletişim Teknolojileri                                              |
| <b>GSB</b>  | : Gençlik ve Spor Bakanlığı                                                    |
| <b>GSGM</b> | : Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü                                              |
| <b>IOF</b>  | : International Orienteering Federation (Uluslararası Oryantiring Federasyonu) |
| <b>IOG</b>  | : İstanbul Oryantiring Grubu                                                   |
| <b>SGM</b>  | : Spor Genel Müdürlüğü                                                         |
| <b>TDK</b>  | : Türk Dil Kurumu                                                              |
| <b>TFF</b>  | : Türkiye Futbol Federasyonu                                                   |
| <b>TOF</b>  | : Türkiye Oryantiring Federasyonu                                              |
| <b>TİCİ</b> | : Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı                                              |
| <b>TSK</b>  | : Türk Spor Kurumu                                                             |
| <b>KHK</b>  | : Kanun Hükmünde Kararname                                                     |

## GİRİŞ

Günümüzde sosyal yaşantıyla iç içe olan ve toplumsal hayatın vazgeçilmez bir parçası olarak görülen spor; köklü popüler ve geniş bir etkinlik alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kadar geniş bir alana yayılan spor, bir bilim dalı olduğu gibi aynı zamanda bir gelişmişlik kriteri; ekonomisi, eğitimi, giyimi, alt kurumları, araç ve gereçleriyle de bir sektör haline gelmiştir (Yazıcı 2014: 396). Bütün bu özelliklerle birlikte toplumsal bir kurum olarak nitelendirilen spor, doğasında eğlence, yetenek, strateji ve fiziksel dayanıklılık ile neticesi belli olmayan birçok farklı yarışma ve mücadeleyi barındırmaktadır (Parks ve Quarterman 2003: 7). Bu toplumsal kurum uluslararası alanda geniş kapsamlı ekonomik faaliyetler içermekle birlikte sürekli bir yenilik içerisinde, değişen toplumsal unsurları göz önünde bulundurarak varlığını sürdürmektedir. Dolayısıyla sporun toplumsal hayatın vazgeçilmez etkinliklerinden biri olduğu ve bu etkinliklerin devamlılığının sağlanmasında bilginin kullanımı ve kurum kültürü haline getirilmesi, spor örgütleri açısından bilgi yönetiminin gerekliliğini ve önemini ortaya çıkarmaktadır (Bayter 2014: 1782).

Kişiler, örgütler ve toplumlar birtakım gereksinimlerini karşılamak amacıyla bilgiye ihtiyaç duymakta ve bu ihtiyaçların temelinde geçmiş deneyimlerden ders alarak geleceğe yönelik öngörülerde bulunma yer almaktadır (Öğüt 2003: 1). Bilgi yönetiminin bu derecede etkili ve önemli bir hale gelmesinde ise örgütlerde teknolojik gelişmelerin etkisi kaçınılmazdır. Çünkü değişen günümüz koşullarında çağdaş yönetim anlayışının değişmesine neden olan faktörlerin başında bilgi teknolojisi gelmektedir (Kasap ve Kesim 2007: 2). Bu bilgi ve iletişim teknolojilerinin, spor örgütlerinin birçoğu için fırsat ve yenilikler ortaya çıkaracağı düşünülmektedir.

Özellikle son 10 yıllık süreçte sporla ilgili alanlarda birçok yeniliğin meydana geldiği bilinmektedir. Teknolojik alandaki gelişmelere bağlı olarak ortaya çıkan bu yenilikler elbette spor kurumlarında da sürekli olarak yeni bilgi teknolojilerinin gerekliliğini ve geliştirilmesini zorunlu kılmıştır (Covell, Walker, Siciliano ve Hess 2007: 83,91).

İletişim, küreselleşmenin ortaya çıkmasına sebep olan bir faktör olarak düşünülebildiği gibi bilgi ve iletişim teknolojilerinin de gelişmesiyle spor örgütlerinde, örgütsel kaynaşmayı sağlayarak kurumların örgüt içi iletişimlerinde etkili bir unsur olarak karşımıza çıkabilmektedir. Bu açıdan yönetimin temel işlevleri arasında yer alan iletişim, aslında başkalarına karşı açık bir biçimde mesaj iletme yeteneği olarak yorumlanabilmektedir. Örgütlerdeki bu etkili iletişim karşılıklı saygı, güven ve performans artışının yanı sıra örgütsel verimliliği de arttırabilecektir (Kasap ve Kesim 2007: 12). Toplumların sosyo-ekonomik koşullarına göre farklılık göstermekle birlikte yaşadığımız çağın ürünü olan bilgi iletişim teknolojileri, yeniliklerle toplumsal yaşamın ve kültürün en hızlı yayılım gösteren parçası olarak düşünülebilir. Bu süreç içerisinde spor endüstrisinin gittikçe büyümesi ve bu büyüyen yapının etkili yönetimi ile sağlam bir örgüt yapısına kavuşmasında iletişim kavramının önemi ve gerekliliği ön plana çıkmıştır.

Günümüzde bilgisayar ve internete dayalı iletişim teknolojilerinin sayılarının artması, zaman ve mekândan bağımsız yeni iletişim ortamları ortaya çıkarmıştır. Bu teknolojik gelişim ve yenilikler de örgüt içi iletişim verimliliği üzerinde etkin rol üstlenmiştir. Örgütlerin kurumsal örgüt yapısına kavuşmalarında ve hedeflerini gerçekleştirme yolunda örgüt içi iletişimin önemli etkisi vardır. Özellikle teknolojinin sürekli gelişmesi ve buna bağlı yeni iletişim araçlarının ortaya çıkması örgüt içi iletişim araç sayılarında hıza ve artışa neden olmuştur. Bu araçlar örgütler için yeni iletişim şekilleri meydana getirirken aynı zamanda da kurum imajı ve kalitesinin de iyileşmesini yardımcı olmaktadır (Dündar ve Koralp Özel 2012: 104).

Bilimsel ve teknolojik gelişmelerin hız kazanmasıyla birlikte günümüzde, bütün örgüt yapılarında yeniliklere ve bilgiye olan gereksinimler de artmaktadır. Öyle ki bilgisayar donanım, yazılım ve iletişim sistemlerinden oluşan bilgi teknolojileri örgütlerin ve insanların yaşam dinamiğini meydana getirmektedir (Öğüt 2003: 123).

Günlük hayatımızın bir parçası olan bu teknoloji sayesinde, bilgi ve iletişim teknolojileri bireylerin ve örgütlerin varlıklarını devam ettirme noktasında sürekli gelişme kaydetmekte, örgütsel işlemler hızla teknolojik araçlarla uyumlu hale gelmekte ve buna bağlı olarakta yapılan örgütsel işlemlerden daha fazla verim gerçekleştirilmektedir (Odabaş 2003: 2). Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinde

ortaya çıkan bilimsel ve teknolojik yenilikler tüm kurumlarda olduğu gibi spor örgütlerinde de yeni iletişim araçlarının kullanılmasını bir zorunluluk haline getirmiştir. İç ve dış çevreleriyle geniş bir etkileşime sahip olan spor örgütleri, yapılarını bu çağdaş yönetim anlayışına göre yenileme ihtiyacı hissetmektedir.

İletişim, spor örgütlerinin örgüt içi ilişkilerinin düzenlenmesi ve yönetilmesi sürecinde göz önünde bulundurması gereken bir kavram olarak düşünülebilir. Çünkü spor örgütleri içerisinde sportif yapılanmanın temeli olarak görülen spor federasyonları iletişim kaynaklı bilgilenme düzeyini ve örgüt içi iletişimi sağladıkları sürece kurumsal bir nitelik kazanma yolunda mesafe kat edebileceklerdir.

Profesyonel ve çağdaş spor yönetimi anlayışında organizasyonun yapısı, bilginin akışı, personel ve örgüt çevresi, teknoloji kullanımı, halkla ilişkiler, medya ilişkileri ve duyurular gibi konular örgütün temel yapısını oluşturmaktadır. Gerek federasyon çalışanları gerekse onların yöneticileri için spor organizasyonlarının planlanması ve yönetilmesi aşaması iyi bir organizasyon yeteneği gerektirmektedir. Organizasyon yeteneğinin yanı sıra, örgütlerde bilgi yönetimi aşamasında ise sözlü ve yazılı iletişim becerisi öne çıkmaktadır. Bilgi yönetimi, bilgilendirme ihtiyaçları, doğru bilgilendirme ve bilgiyi düzenleme gibi işlevleri gerçekleştirmektedir. Toplumsal yaşantımızın her aşamasında etkili olan bu teknolojik gelişmelerin aynı zamanda spor örgütlerinde de kullanılması ve sportif hizmetlerin devamlılığının sağlanmasında önemli bir role sahip olduğu düşünülmektedir. Bu sayede spor yönetim alanlarının farklı ve çok geniş bir yapıya sahip olduğu düşünülerek spor örgütlerinin bilgi yönetimleri ve kontrollerinin daha dikkatli planlanması gerekmektedir (Basım ve Arğan 2009: 10-12). Bu planlama aşamasında ise kurumlarda örgütsel kültürün belirli ve anlamlı bir form kazanarak çalışanlar arasında benimsenmesi ile iletişim arasında doğrudan ilişki olduğu yadsınamaz bir gerçektir. İletişim aracılığıyla örgüt çalışanlarının birbirlerine yaklaşmaları, birbirlerini daha iyi anlamaları ve bu sebeple de çalışanlar arasında bir uyumlu çalışma ortamı oluşmaktadır (Uzunoğlu vd., 2009: 134).

Sporun yaygınlaşmasında söz sahibi olan spor federasyonları ve onların yöneticileri değişen koşulları göz önünde bulundurarak, yeniliklere uyum sağlamak durumundadırlar. Ortaya çıkan teknolojik değişim ve gelişmeler içinde yaşadığımız ve bilişim çağı olarak nitelendirdiğimiz bu dönemde, örgüt içi bilgi ve iletişim araçlarında

da birçok yenilikleri beraberinde getirmiştir. Bu örgütlerden birisi olan spor federasyonları, toplumun gereksinimi olan sporla ilgili bilgi ve hizmetlerinin sürdürülmesinde ve yönetilmesinde önemli bir işleve sahiptir. Bu işlevi yerine getirmede ise örgüt içi iletişimin önemli etkisi olduğu düşünülebilir. Artık örgütler geleneksel iletişim araçları kullanmak yerine zamandan ve paradan tasarruf etmeye yönelik yeni ortamlar kullanmaya başlamışlardır. Gelişen teknoloji ile ortaya çıkan bu yeni araç ve ortamların, günümüz koşullarında hayatın her alanında belirleyici rol oynadığı söylenebilir.

Bu araştırmada, Türkiye’de 1999 yılından bu yana sivil faaliyet gösteren ve hızla büyüme gösteren Oryantiring Federasyonu’nda örgüt içi iletişimi hızlandırmak ve güçlendirmek için bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılarak bir yazılım modülü oluşturulması ve bu modülün uygulanarak etkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır.

#### *Problem Cümlesi*

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişim sürecine etkisi nedir?

#### *Araştırmanın Amacı*

Spor federasyonlarının yönetsel süreçlerindeki örgüt içi iletişim, federasyonların yapısal işleyişlerinde verimlilik açısından önem taşımaktadır. Son zamanlarda internet tabanlı uygulamaların giderek yaygınlaşması spor federasyonlarını daha etkin ve taleplerini karşılayabilecek bilişim teknolojilerini kullanmaya sevk etmektedir.

Bu araştırmanın amacı, spor federasyonlarında örgüt içi iletişimi güçlendirmek için bilişim teknolojisi destekli bir yazılım modülü oluşturularak örgüt içi iletişim süreci üzerine etkisinin incelenmesidir.

### *Araştırmanın Önemi*

Günümüzde bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler bilgi toplumu olma yolunda bir takım yenilikleri beraberinde getirmiştir. Bu yeni araçların, bilgi ve iletişim teknolojilerini biraya getirerek bilgi paylaşımını arttırdığı düşünülmektedir. Dolayısıyla iletişim süreci, özellikle teknolojik araçlarla birlikte hemen hemen her alanda etkili olmaya başlamıştır. Bu bilgiler ışığında bu araştırma Oryantiring Federasyonu’nda kullanılan mevcut bilgi ve iletişim teknolojilerini tek bir sistem üzerinde bir araya getirmek, mevcut BİT’lerden daha fazla faydalanılmasını sağlamak ve BİT’lerin örgüt içi iletişim sürecinde verimliliği arttırmaya yardımcı olma açısından önem arz etmektedir.

### *Sayıtlar*

#### *Araştırmada*

- Veri toplamak amacıyla hazırlanan soruların araştırmanın amacına hizmet ettiği,
- Araştırmanın örneklemini oluşturan katılımcıların, hazırlanan soruları içtenlikle ve gerçeklere uygun bir şekilde yanıtladıkları,
- Spor federasyonu yöneticilerinin örgüt içi iletişim konusunda bilgi aktarabilecek yetkinliğe sahip olduğu varsayılmıştır.

### *Sınırlılıklar*

#### *Bu araştırma,*

- Türkiye Oryantiring Federasyonunun yönetim organları ile sınırlıdır.
- En az 3 yıl süreyle Türkiye Oryantiring Federasyonu’nun üst yönetim organları, kurulları ve il temsilciliklerinde görev yapan kişilerle sınırlıdır.
- Örgüt içi bilgi iletişimi ile sınırlıdır.
- Doktora tez süresi ile sınırlıdır.

### *Tanımlar*

*İletişim:* Kişilerin ve örgütlerin içinde yer aldıkları toplumsal yapı ile bu yapıdaki diğer kişi ve örgütlerle uyumunu ve etkileşimini sağlayan süreçtir (Bahar 2012: 160).

*Örgütsel İletişim:* Örgüt içinde ve dışında, örgüt çalışanları arasında uygun etkileşimi sağlayan süreçtir (Güllüoğlu 2012: 21).

*İletişim Teknolojileri:* Küreselleşme sürecinde etkili bir yere sahip olan, bireyler, organizasyonlar ve ülkelerarası etkileşimi hızlandıran bilgi tabanlı teknolojik gelişmelerdir (Öğüt 2003: 157).

*Bilgi ve İletişim Teknolojisi:* Bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin birlikte kullanılması ile meydana getirilmiş sistemler bütünüdür (Tutar ve Yılmaz 2013: 277).

*Bilgi Teknolojileri:* Bilgisayar ve iletişim teknolojileri ile bilgilerin elde edilmesi, işlenmesi, düzenlenmesi, saklanması ve dağıtılması işlemlerini gerçekleştiren iletişim teknolojileridir (Rajaraman 2013: 1).

*Spor Federasyonları:* 3289 sayılı Kanunun Ek 9 uncu maddesi hükümlerine göre kurularak tüzel kişilik kazanan, organları genel kurul tarafından seçimle göreve gelen, her türlü kararlarını kendi organları içerisinde alan, bütçesi genel kurul tarafından onaylanan ve ibra edilen, özel hukuk hükümlerine tabi kuruluşlardır (Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 2012).

*Türkiye Oryantiring Federasyonu:* Türkiye'deki Oryantiring faaliyetlerini ulusal ve uluslararası kurallara göre yürüten, teşkilatlandıran, geliştiren ve Türkiye'yi Oryantiring konusunda yurt içi ve yurt dışında temsil etmek üzere kurulmuş tüzel kişiliğe sahip, özel hukuk hükümlerine tabi kuruluştur (Türkiye Oryantiring Federasyonu Ana Statüsü 2014).

# **I. BÖLÜM**

## **1. KURAMSAL TEMELLER VE İLGİLİ LİTERATÜR**

Bu bölümde, araştırma ile ilgili kuramsal temeller çerçevesinde; spor ve sporun örgütlenmesi, spor federasyonları, iletişim, örgütsel iletişim, spor ve iletişim ilişkisi ile bilgi ve iletişim teknolojilerine ilişkin bilgiler açıklanmaya çalışılmıştır. Devamında ise konu ile ilgili literatürde yer alan bilimsel çalışmalara yer verilmiştir.

### **1.1. Spor ve Türkiye’de Spor Örgütlenmesi**

Toplumsal hayatımızda önemli bir işleve sahip olan spor, hızlı gelişen bir endüstri dalı olması sebebiyle toplum yaşamının vazgeçilmez unsurları arasında yer almaktadır. Sürekli bir gelişim içerisinde olan spor, uluslararası ve ulusal düzeyde bir örgütlenme gereksinimi içinde olmuştur.

#### **1.1.1. Spor**

Günümüzde spor kavramının insanlık tarihi kadar eski bir geçmişe sahip olduğu ve çok değişik biçimlerde karşımıza çıktığı görülmektedir (Parks ve Quarterman 2003: 7-18). Sporun, insanların toplu halde yaşamaya başladıkları ilk andan itibaren gündemde olduğu belirtilmektedir. Öyle ki savaşların fiziki güce dayandığı dönemlerde sporun savaşa hazırlık sürecini oluşturduğu ifade edilmektedir. Bunun bir göstergesi olarak ise milattan önceki uygarlıklarda (Hun, Göktürk, Çin, Yunan vb...) savaşa hazırlık süreci olarak görülen ve çeşitli alet, araç ve gereçlerle yapılan spor, yerini günümüzde toplu-topsuz, ferdi ve takım spor etkinliklerine bırakmıştır. Tarihsel süreç içinde, kültür birikimi ve eğitim ilişkisi açısından, Olimpik sporun milattan sonra 395 yılında yasaklanmasının ardından 15. yy. ’da Avrupa’da orta sınıfın verdiği mücadele

ile yeniden hareketlendiği söylenebilir. Bu dönemden sonra ortaya çıkan rönesans ve reform hareketleri ise sporun yeniden etkili bir biçimde gündeme gelmesini sağlamıştır. Sporda profesyonelleşme sürecinin tam olarak yirminci yüzyılda ortaya çıktığı belirtilmektedir (Yazıcı 2014: 394-405). Bu değişimle birlikte aslında sporun toplumsal kültürün bir parçası olduğu görülmeye başlamıştır. Toplumsal bir kurum ve iletişim aracı olarak görülmekte olan spor; dil, inanç, kültür farklılıkları olan insan topluluklarını bir araya getiren, birlikteliklerini sağlayan evrensel bir unsurdur. Spora olan ilgi ve yönelimin artması, sporun dünya çapında büyümesine ve sporla ilgili yeni çalışma alanlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır. Sürekli bir gelişim içerisinde olan spor, teknoloji alanındaki değişimlere ayak uydurarak ve bir ekonomik değer oluşturarak büyük bir endüstri dalı haline gelmiş bulunmaktadır (Gerçekler 2010: 14).

Toplumsal hayatımızda farklı ve ilgi çekici yönleriyle odak noktası haline gelen spor, bir yandan büyük ekonomik faaliyetleri içeren bir yandan da ülkelerin uluslararası alanda tanıtımını yapan, hatta uluslararası ilişkileri olumlu ve olumsuz bir biçimde etkileyen bir özellik taşımaktadır (Akşar ve Merih 2008: 143). Bu ilişkiler kapsamında spor insanoğlunun varoluşundan bu yana farklı kültür ve statülere sahip olan toplumların bir araya gelerek tükettiği bir ürün olarak karşımıza çıkmaktadır (Eceoğlu 2014: 37). Ayrıca spor resmi ve organize yarışmalar olarak tanımlandığı gibi; kurumsallaşmış yarışma ruhuna dayanan fiziksel etkinlikler olarak da tanımlanabilmektedir. Bu açıdan bakıldığında evrensel bir kültürün parçası olarak görülen sporun, dünyada dil, din, ırk v.b. farklı özelliklere sahip insanları bir araya getiren, onları bir etkileşim içerisine çeken sisteme sahip olduğu görülmektedir. Günümüzde spor, toplumlara itibar kazandırmak, çeşitli olaylara tepki verebilmek, siyasi rejimlerin propagandasını yapmak ve ekonomik açıdan kazanç sağlamak için kullanılan vazgeçilmez bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunun yanı sıra sporun artık sadece sağlık amaçlı yapılan bir faaliyet değil, toplumsal ve ekonomik amaçları olan ve ülke ekonomisine gelir sağlayan bir sektör haline geldiği görülmektedir (Argan ve Katırcı 2008: 4-6). Günümüzde sportif etkinliklerle kitleleşen bu sektör, insan yaşamına yön veren bir kurum haline gelmiştir (Talimciler 2014: 27).

Genel olarak düşünüldüğünde, eğlenme anlamıyla algılansa da sporun aslında profesyonel bir meslek, bir iş kolu veya bir iş sahası olduğu da gözlemlenmektedir.

Ayrıca sporun, toplumsal hayatta kişilerin sosyal kimliklerinin oluşturulmasında ayrıcalıklı bir sosyal aktivite olduğu günümüzde, kişiler arası etkileşim sürecini meydana getiren önemli bir unsur olduğu da bilinmektedir (Parks ve Quarterman 2003: 7-18). Öyle ki günümüzde spor örgütlerinin, iletişim becerileri ve iletişim teknolojileri aracılığıyla örgütün iç ve dış çevresiyle etkileşime geçmede önemli yol kat ettiği görülmektedir. Bu durumun spor endüstrisinin geniş tabanlara yayılmasında ve kurumların itibar kazanmalarında etkili olabileceği düşünülmektedir.

### 1.1.2. Türkiye’de Sporun Örgütlenmesi

Türk Spor Teşkilatı yapısının tarihi süreci incelendiğinde, teşkilat yapısının işleyiş ve bağlı olduğu otorite bakımından sürekli bir değişim yaşadığı görülmektedir. Ülkemizde sporun tarihçesini kısaca ele aldığımızda genel olarak Cumhuriyet öncesi ve sonrası spor yapılanmaları şeklinde sınıflandırabiliriz. Cumhuriyet öncesi dönemde sporun henüz yaygınlaşmadığı ve toplumun spora yabancı olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte kulüplerin ve sporcuların saray mensuplarının, zenginlerin, ağaların, tekkelerin ve belirli kişilerin bünyesinde olduğu örgütsüz bir dönemle karşılaşmaktayız. Türkiye’de biçimsel anlamda spor yönetiminin ilk gönüllü spor birlikleri şeklinde 1898 yılında ortaya çıktığı bilinmektedir. Bununla birlikte Cumhuriyet öncesi dönemde ilk demokratik spor örgütü 1903’te kurulan İstanbul Futbol Birliği’dir. Bu yapı 1910 yılına kadar varlığını devam ettirebilmiştir. Birliğin kısa ömürlü olmasında belirli bir sistem ve kuralların olmaması etkili olmuştur (Aykın 2013: 3).

II. Meşrutiyetin (24 Temmuz 1908) ilanıyla birlikte Türkiye’de modern sporlar hızlı bir gelişme ve yayılma içerisine girmiştir. Bu gelişimlerden birisi de Osmanlı Milli Olimpiyat Cemiyeti’dir. Bu cemiyet 1908 yılında, modern olimpiyat oyunları kurucusu Baron Pierre de Coubertin’in Selim Sırrı Tarcan’ı Ulusal Olimpiyat Komitesi’nin Türkiye temsilcisi olarak görevlendirmesiyle kurulmuş ve ilk resmi temsilci de Selim Sırrı Tarcan olmuştur. Yeniden bir örgütlenme içerisine giren İstanbul Kulüpler Birliği, 1909 yılında yayınlanan Cemiyetler Kanunu’na göre tescil edilmiş statüdeki kulüpleriyle 1910-1914 tarihleri arasında İstanbul Kulüpleri Ligi’ni kurmuştur. Daha sonraki süreçte ise 1913 yılında İstanbul Futbol Kulüpleri Ligine katılma başvuruları kabul edilmeyen takımlar tarafından Cuma Ligi kurulmuştur (Fişek 1998: 418).

İkinci aşama olarak Cumhuriyet dönemi ve sonrası incelendiğinde, sportif yapılanmanın aşama aşama gerçekleştiği bu süreçte Olimpiyatlara katılma fikrinin ortaya çıkmasıyla birlikte federasyonlaşma girişimleri başlatılmış ve Anadolu'dan bazı futbol kulüplerinin de katılımıyla Türk spor tarihinde ilk kez federasyonların temeli atılmıştır. Federasyonlaşma sürecinin ilk örgütlenmelerini 1909 tarihli Dernekler Yasası'na dayanan ve 1922 yılında kurulan Türkiye İdman Cemiyeti İttifakı'nı (TİCİ), 3 federasyonun bir araya gelerek oluşturduğu bilinmektedir (Gök ve Sunay 2010: 8-10).

Bağımsız idare anlayışını Türk spor yönetimine kazandıran TİCİ, 1936 yılında Ankara'da genel kurulunu toplayarak ismini Türk Spor Kurumu (TSK) olarak değiştirmiştir. TSK dönemi, sporun özerk yapıdan uzaklaştığı ve merkeziyetçi yapılanmanın ön plana çıktığı bir sistem anlayışına sahiptir. Siyasi otoritelerin Türk sporunda söz sahibi olduğu, sporun partizanlaştığı bir dönem haline gelmiştir. 29 Haziran 1938 yılında Mustafa Kemal Atatürk'ün talimatıyla 3530 sayılı "Beden Terbiyesi Kanunu" ile Türk Spor Kurumu kaldırılarak yerine "Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü" kurulmuştur. Bu şekilde bir yapılanma ile Türkiye'de sporun partizanlaşmasının önüne geçilmiş ve spor devlet kontrolüne geçmiştir (Fişek 1998: 418-425).

1938 yılında başlayan ve sporda devlet görüntüsünün egemen olduğu süreç olan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü 1986 yılına kadar varlığını sürdürmüştür. Bu dönem içerisinde Başbakanlık bünyesinde kurulan Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü, 1942'de Milli Eğitim Bakanlığı'na, 1960'da tekrar Başbakanlığa bağlanmıştır. 14 Aralık 1983 tarih ve 18251 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren 179 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile Milli Eğitim, Gençlik ve Spor Bakanlığı bünyesinde yer alan, Beden Terbiyesi Genel Müdürlüğü'nün adı, 21 Mayıs 1986 gün ve 3289 sayılı yasayla, 3530 sayılı yasa kaldırılmıştır. Bakanlar Kurulu'na yayımlanan 24 Ocak 1989 gün ve 356 sayılı KHK ile Beden Terbiyesi ve Spor Genel Müdürlüğü, 18 Mart 1989 Başbakanlığa bağlanması sebebiyle "Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü (GSGM)" adını almıştır. GSGM, 6 Nisan 2011 tarihli ve 6223 sayılı Kanunun verdiği yetkiye dayanılarak Bakanlar Kurulu kararınca 3 Haziran 2011 tarihinde Başbakanlıktan ayrılmış ve Gençlik ve Spor Bakanlığı olarak kurulmuştur. Bu süreçte KHK ile teşkilat yapısında değişikliğe giden Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü'nün 3289 sayılı

kanununda yer alan “Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü” ibaresi Spor Genel Müdürlüğü olarak değiştirilmiştir (Aykın 2013: 3).

Spor federasyonları açısından özellikle 1986 sonrası süreç sporda özerkleşmenin sıkça tartışıldığı bir dönem haline gelmiştir. Bu sürecin neticesinde ise 1992 tarih ve 3813 Sayılı Kanunla futbol faaliyetlerini ulusal ve uluslararası kurallara göre yürütmek, teşkilatlandırmak ve Türkiye’yi futbol konusunda yurt içi ve yurt dışında temsil etmek üzere özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip, özerk Türkiye Futbol Federasyonu kurulmuştur (TFF, Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun 1992). Futbol Federasyonu’nun özerkleşmesi neticesinde ülkemizde faaliyet gösteren diğer spor federasyonlarının da özerkleşebileceği düşüncesi yaygınlaşmaya başlamıştır. Fakat bu yapılanmayı harekete geçirecek bir alt yapının olmaması bu konuda yeni çalışmalar yapılmasını gerekli kılmıştır. Sponsorluk Yönetmeliğinin yürürlüğe girmesinin ardından spor federasyonlarının özerkleşmesi süreci hız kazanmıştır. 21 Mayıs 1986 tarih ve 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü’nün Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun’un 2. ve Ek 9. Maddelerine dayanılarak hazırlanan Özerk Spor Federasyonları Çerçeve Statüsü 14 Temmuz 2004 tarih ve 25522 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (GSGM, Özerk Federasyonlar Çerçeve Statüsü 2004).

Günümüzde ise 28358 sayılı Resmi Gazete ’de yayımlanarak yürürlüğe giren ve Bağımsız Spor Federasyonlarının teşkilat, görev ve yetkileri, genel kurullarının toplanmasıyla ilgili usul ve esaslar ile Gençlik ve Spor Bakanlığı, Spor Genel Müdürlüğü ve Tahkim Kuruluyla olan ilişkilerini düzenleyen "Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" uygulamaya geçirilmiştir (Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 2012). Bu yönetmelik ile ülkemizdeki tüm spor federasyonlarının (Futbol federasyonu hariç) teşkilatlanmaları yeniden düzenlenmiştir.

### 1.1.3. Spor Federasyonları

Günümüzde sporun bireylerin bedensel, ruhsal ve zihinsel gelişimleri üzerine olumlu katkıları olduğu bilinmektedir. Toplumların sağlıklı bir yaşam sürdürebilmeleri için de sporun devlet desteği ve kontrolü altında yapılması ihtiyacı ortaya çıkmaktadır.

Bu bağlamda ülkemizde sportif etkinliklerin düzenlenmesi ve uygulamaya geçirilmesi için yapılan spor federasyonları “3289 sayılı Kanunun Ek 9 uncu maddesi hükümlerine göre kurularak tüzel kişilik kazanan, organları genel kurul tarafından seçimle göreve gelen, her türlü kararlarını kendi organları içerisinde alan, bütçesi genel kurul tarafından onaylanan ve ibra edilen, özel hukuk hükümlerine tabi kuruluşlar” olarak tanımlanmaktadır (Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 2012).

Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının 59. maddesi, sporu kurumsal olarak devlet güvencesi altına alarak, 3289 sayılı Gençlik ve Spor Genel Müdürlüğü Teşkilatı ve Görevleri Hakkında Kanun, temel yasa olarak spor teşkilatının yapısını ortaya çıkarmaktadır. Temel olarak bütün spor federasyonları, spor dalı ile ilgili faaliyetleri ulusal ve uluslararası kurallara göre yürütmek ve spor dalının gelişmesini, herkes için spor düşüncesinin ülke genelinde yaygınlaşmasını sağlamak gibi önemli görevlere sahiptir (Gerçekler 2010: 15). Bunun yanı sıra spor federasyonları; kurs, seminer ve benzeri eğitim amaçlı faaliyetleri yaparak sportif etkinliklerin gelişmesine ve yayılmasına yardımcı olmaktadır.

Spor Federasyonları, Gençlik ve Spor Bakanlığı’na (GSB) bağlı kuruluşlardan birisi olan Spor Genel Müdürlüğü (SGM) merkez teşkilatı içinde ana hizmet birimi olarak başkanlık şeklinde yer alırlar. Spor federasyonları, spor dallarına ilişkin olarak alanlarında, teknik ve idari kararları alma yetkisine sahip bağımsız kurumlar olarak tanımlanırlar. Spor federasyonlarının kuruluş yapısına baktığımızda ise “Spor Federasyonları Teşkilat, Çalışma, Görev, Yetki ve Sorumlulukları Yönetmeliği” çerçevesinde; “*Federasyon, Merkez Danışma Kurulunun uygun görüşü, Bakanın teklifi ve Başbakanın kararı ile kurulur ve kararın Resmî Gazete ’de yayımlanması ile tüzel kişilik kazanır. Federasyonlar özel hukuk hükümlerine tabidir.*” şeklinde ifade edilmektedir (Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik 2012). Spor federasyonlarında görev alan bireyler federasyon genel sekreteri ve merkez çalışanları devlet memuru statüsünde görev yaparken; Federasyon başkanı, yönetim kurulu üyeleri ve diğer kurul üyeleri ile il temsilcileri gönüllülük esasında görev almaktadırlar.

Türkiye’deki sportif yapılanma içerisinde spor federasyonlarının hemen hemen tamamı bu şekilde kurulmasına rağmen Türkiye Futbol Federasyonu 1992 tarih ve 3813 sayılı kanuna tabi bağımsız bir federasyondur. TFF’nin Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun 05 Mayıs 2009 tarih ve 5894 sayılı kanun ile değişikliğe uğramış ve “Her türlü futbol faaliyetlerini ulusal ve uluslararası kurallara göre yürütmek, teşkilatlandırmak, geliştirmek ve Türkiye’yi futbol konusunda yurt içinde ve yurt dışında temsil etmek üzere, özel hukuk hükümlerine tabi, tüzel kişiliğe sahip, özerk Türkiye Futbol Federasyonunun kurulması, teşkilat, görev ve yetkilerine ait esas ve usulleri düzenlemektir.” şeklinde yeniden tanımlanmıştır (TFF, Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun 2009).

Spor federasyonlarının örgüt yapılanmaları ve amaçları gereği, sporun geniş kitlelere yayılması ve tanıtılmasında iletişimin önemli bir işlevi olduğu bilinmektedir. Federasyonların kitlelere yayılma ve tanıtım aşamalarında iletişim ve halkla ilişkiler faaliyetlerine de ihtiyaç hissettikleri açıklanmaktadır. İletişim yöntem ve tekniklerinden etkili bir şekilde yararlanılması, kamuoyuyla iletişim kanallarının sağlıklı işlemesi ve iletişimi gerçekleştirecek araçların federasyonların faaliyetlerini etkili biçimde yayabilme kapasitesine sahip olması gerekmektedir (Afat ve Özsoy 2010: 31). Bu işlevlerin sağlıklı bir biçimde gerçekleştirilmesi için spor federasyonlarının teknolojik gelişmeleri takip etmeleri, kurum yapısına uygun örgüt içi bilgi ve iletişim araçlarını seçerek kullanmaları ve onlara uyum sağlamaları gerektiği düşünülebilir.

#### 1.1.4. Türkiye Oryantiring Federasyonu

Ülkemizde Oryantiring şeklinde ifade edilen ve TDK’ya (<http://www.tdk.gov.tr/index.php?>, 27.01.2015’te erişildi.) göre sözlük anlamı “*Yön bul*” olan Oryantiring kavramı dilimize İsveççe “*Orientering*” kökeninden türetilen İngilizce “*Orienteering*” kelimesinden geçmiştir.

Günümüzde hızlı bir gelişim gösteren Oryantiring bir kuzey Avrupa ülkesi olan İsveç’te ortaya çıkmış askeri kökenli bir spor branşıdır. Kısaca koşarak hedef bulma sporu olan Oryantiring, ilk kez 1886 yılında “bilinmeyen bir araziye harita ve pusula yardımıyla karşıdan karşıya geçmek” anlamında kullanılmıştır. Genel anlamıyla ise

Oryantiring, haritası çizilmiş olan her türlü arazide yapılabilen, katılımcıların ellerindeki harita üzerinde belirtilen kontrol noktalarını harita ve pusula yardımıyla sırasıyla, en az hata ile en kısa zamanda bulmaya çalıştığı bir doğa sporudur. İlk resmi Oryantiring müsabakaları 1895 yılında İngiltere, İsveç ve Norveç askeri kamplarında gerçekleştirilmiştir. Bir spor branşı olarak karşımıza çıkan Oryantiring sporu 1930'lu yıllara geldiğimizde İsveç, Norveç, Finlandiya ve Danimarka gibi İskandinav ülkelerinde yayılmaya başlamıştır. Bu spor branşının yayılması ve gelişmesi ise özellikle 1961 yılında Uluslararası Oryantiring Federasyonu'nun (IOF) kurulmasıyla etkisini göstermiş ve 1962 yılında ilk kez Avrupa şampiyonası, 1966 yılında ise Dünya Şampiyonası gerçekleştirilmiştir. 1900'lü yıllardan günümüze kadar geçen süreçte aşama aşama gelişme gösteren Oryantiring sporunun bugünkü şeklini almasına, temel teknik ve kurallarının oluşturulmasına İsveçli Ernest Killander öncülük etmiştir (Ferguson ve Turbyfill 2013: 8-9).

Türkiye'de Oryantiring sporu ilk kez 1970'li yıllarda askeri eğitimler sırasında ortaya çıkmıştır. 1971 yılında Norveç'e giden askeri pentatlon takımının başında yer alan Binbaşı Hüsametdin Yılmaz ve Binbaşı Çetin Gürses Oryantiring sporuyla tanışan ilk Türkler olarak bilinmektedir. Askeri eğitimlerde önemli iki kavram olarak karşımıza çıkan harita ve pusula ile "Koşarak Hedef Bulma" adı altında Türk Silahlı Kuvvetlerinde uzun yıllar boyunca devam etmiştir (Aksın 2008: 30-40).

Oryantiring sporunun sivil bir hareket olarak ortaya çıkışı 1999 yılında denk gelmektedir. İstanbul Oryantiring Grubu (IOG) ve Ankara Oryantiring Grubu (AOG) Oryantiring sporu yapan ilk sivil gruplardır. İlk sivil ve resmi organizasyon Mayıs 2000'de Ankara'da gerçekleştirilen Türkiye Üniversiteler arası Oryantiring Şampiyonasıdır. Sivilleşme sürecinde Gazi Üniversitesi'nin etkileriyle birlikte 2001 yılında Mülkiye Spor Kulübünde Oryantiring branşı açılmış, bu sayede siviller arasında bu branşın yayılmasında ve federasyonlaşma sürecinde büyük katkı sağlamıştır. Oryantiring branşı 2002 yılında Türkiye Dağcılık Federasyonu bünyesine alınmış ve ülkemizde hızlı bir gelişime başlamıştır. İki yıl sonra Türkiye Dağcılık Federasyonundan ayrılan Oryantiring disiplini 2004 yılında İzcilik Federasyonu bünyesinde faaliyet göstermeye başlamış, 2006 yılında yapılan olağan kurul ile özerk statüye kavuşmuş ve Türkiye Oryantiring Federasyonu adını almıştır (Deniz vd., 2012:

15,16). 2012 yılında çıkarılan ve 28358 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik uyarınca Federasyon özel hukuk hükümlerine tabi, bağımsız statüye ve tüzel kişiliğe sahip bir kuruluş olarak ifade edilmektedir (Türkiye Oryantiring Federasyonu, Ana statüsü 2014).

## 1.2. İletişim

Toplumsal süreçte insan yaşamının kişiler arası ilişkiler üzerine kurulduğu düşünüldüğünde, iletişim kavramının, ortaya çıkış itibariyle insanların kendisi ve çevresiyle olan ilişkilerinin bir iletişim sistemi içerisinde olduğu bilinmektedir (Bahar 2012: 2; Tayfun 2011: 10). Kısaca bilgi ve anlam iletim süreci olarak tanımlanan iletişim (Lussier ve Kimball 2009: 294), özünde insanın var oluşuyla başlamış olsa da bilimsel süreci tamamlama aşamasının 20.yüzyıl ortalarına rastladığı bilinmektedir. İletişim kelimesi Latince’deki “*Communis*” kelimesinden türetilmiş, İngilizce ve Fransızca’ya da bu kökten girmiştir. Bu aşamada “*Communication*” halini alan iletişim kavramı temel olarak birçok kişi ya da nesneye ait olan ve ortaklaşa yapılan anlamlarını içermektedir (Aziz 2008: 3; Çağlar ve Kılıç 2006: 3).

### 1.2.1. İletişim Kavramı, Tanımı ve Özellikleri

İletişim sözcüğü her ne kadar iki kişi arasındaki yalın bir mesaj alışverişi gibi görünse de aslında toplumsal nitelikli bir etkileşimin, bilgi ve duygu aktarımının paylaşılması sürecidir (Dursun 2010: 231-233). Farklı bir tanıma göre ise iletişim, bir insandan başka bir insana; bilginin, düşüncelerin, duyguların, gerçeklerin ve değerlerin aktarılması biçimidir (Newstorm ve Keith 1993: 91). Işık’a (2010: 11) göre ise iletişim, insanlar arasındaki her türlü bilgi, duygu ve düşünce alışverişidir. Bu tanımların yanı sıra iletişim kavramı örgütsel anlamda, insan davranışlarını etkilemek için üretilmiş mesajlar, bu mesajları ileten kanallar ve mesajları alan alıcılar üzerine odaklanmaktadır (Demirtaş 2010: 412).

İnsanların davranışlarında farklılıklar ortaya çıkarmak veya belli bir sonuca ulaşmak amacıyla onların duygu, düşünce, inanç, tutum ve davranışlarını yazılı, sözlü

ya da sözsüz olarak iletilmesi süreci olarak tanımlanan iletişim, belli bir amaç doğrultusunda çalışan bireyler, gruplar ve topluluklar için büyük önem arz etmektedir. Birçok farklı disiplin içerisinde kullanılan iletişim kavramından genel olarak bireyler arasından gerçekleşen bir süreç anlaşılmaktadır. Bu sebeptendir ki iletişim kavramıyla ilgili farklı tanımların ortaya çıktığı görülmektedir. İnsanlar bir yandan günlük yaşantılarını sürdürürken bir yandan da diğer insanlarla sosyal ilişki kurma eğilimindedirler. Bu ilişki ise ancak iletişimle gerçekleşebilmektedir. Dolayısıyla iletişim, bireylerin sosyal ve fizyolojik ihtiyaçlarının ortaya çıkardığı sosyal bir süreç olarak açıklanmaktadır (Çağlar ve Kılıç 2006: 4).

İletişim, örgütsel faaliyetlerde örgüt içi ve dışı ilişkilerin güçlendirilmesi aşamasında ve örgütsel işlerde başarı unsurunun ön planda olduğu zamanlarda meydana gelen bir süreçtir (Gayeski 2006: 67). İster kamu ister özel kurumlarda üst ve orta düzey yöneticiler ile her ne kadar karar verici olmasalar da işlerini sağlıklı, hızlı ve verimli gerçekleştirmek için çalışan astlar da örgüt içi iletişime ihtiyaç duymaktadırlar. Örgüt personelinin bu iletişim kanalını sağlıklı kullanabilmesi için bir takım bilgi gereksinimi ortaya çıkar. İnsanın kendisini sosyal bir varlık olarak ifade etmesinde önemli bir işleve sahip olan iletişim, toplumsal yaşamımızdaki temel gereksinimleri içeren geniş bir süreci kapsar. Bu süreç sosyal bir varlık olan insanın iletişimden kopuk yaşayamayacağını göstergesidir. Bu açıdan bakıldığında örgüt yapılarında da iletişime gereksinim duymayan hiçbir örgütün devamlılığının olmayacağı aşîkârdır. Bir örgüt içerisindeki bireylerin, grupların ve toplulukların birbirlerini anlamalarında iletişim bir köprü işlevi üstlenir (Yetim ve Cengiz 2012: 18). Bu köprü aracılığıyla örgütsel sürecin her aşamasında önemli rol oynayan örgüt içi iletişim, örgütün iletişim kanalları aracılığıyla varlığını devam ettirebilmesinde kilit rol oynamaktadır (Gizir ve Şimşek 2005: 197). Öyle ki örgütsel iletişimin olmadığı bir kurumda, örgüt içi ve dışı herhangi bir yönetim sürecinin başarısı imkânsız görülmektedir (Kaya 1999; Aktaran: Durgun 2006:120).

Örgütsel ve grup iletişiminde, bir amaç için bir araya gelmiş insanların davranışlarını kontrol edebilme ve belli bir amaç doğrultusunda yönlendirebilmenin en iyi yolu iletişimdir. Bu işlevleriyle iletişim sadece mesaj alışverişi değil aynı zamanda

bireylerin toplumsallaşmasında ortak bir etkinlik biçimi olarak karşımıza çıkmaktadır (Tutar 2003: 44).

### 1.2.2. İletişimin Unsurları

Belirli temel öğeler çerçevesinde gerçekleşen iletişim olgusu, farklı ortamlarda farklı amaçlarla meydana gelen bir süreç özelliği taşımaktadır. Genellikle göndericinin kafasında bir fikrin oluşması ile ortaya çıkan süreç, göndericinin bu iletiyi bir mesaj haline dönüştürmesi, iletişim araçlarını kullanarak bu mesajı iletmesi, alıcının iletiyi alması ve algılaması, göndericiye yazılı veya sözlü bir yanıt vermesi ile neticelenmektedir (Bahar 2012: 7,8). Bu süreci meydana getiren farklı nitelikte öğeler olmasının yanı sıra süreç temelde kaynak, kod, kanal, mesaj, hedef kitle ve geri bildirim gibi unsurlardan (Şekil 1.1) meydana gelmektedir (Işık ve Biber 2010: 19; Tutar ve Yılmaz 2013: 22).

- Mesajı gönderen ya da süreci başlatan (gönderici/kaynak)
- Kodlama
- Mesajın iletildiği kanal (araç)
- Aktarılan bilgi, tutum ve davranış (mesaj/ileti)
- Mesajların hedefi (alıcı)
- Mesajın alıcı tarafından alınıp alınmadığı (geri bildirim- dönüt)



**Şekil 1.1:** İletişimin Unsurları (Tutar ve Yılmaz 2013: 23)

#### 1.2.2.1. Gönderici (Kaynak)

İletişim süreci göndericinin fikirlerini, duygularını, ihtiyaçlarını ve bilgilerini alıcıya iletme düşüncesiyle ortaya çıkmaktadır (Bahar 2012: 8). Bir başka ifadeyle gönderici denildiğinde mesajın ortaya çıkış noktası anlaşılmaktadır. Mesajı oluşturan ve bir kanal vasıtasıyla hedef kitleye ulaştıran unsur olarak görülen gönderici de (Işık ve Biber 2010: 19) her bir iletişim esnasında, mesajı “gönderen” bir kişi, küme, topluluk ya da kurum ve kuruluş vardır. İletinin kaynağı olması sebebiyle bu yer aynı zamanda iletişimi başlatan gönderici konumundadır (Aziz 2008: 6-7). Bu süreç elde edilen bilgilerden yola çıkarak iletici olan birey tarafından da bilgilerin yorumlanması ve bu bilgilere katkı sağlanmasını içermektedir (Tayfun 2011: 12). Spor örgütlerinde hem federasyonlar hem de kulüpler açısından bakıldığında idareci ve antrenörlerin karşısındaki insanların zihinsel algı düzeylerini göz önünde bulundurarak mesajlarını iletmeleri onların daha kolay anlaşılmasına katkı sağlayabilecektir. İletişim sürecini Kaynağın yansıtacağı olumlu veya olumsuz davranışların hedef tarafından nasıl algılanacağı göz önünde bulundurulmalıdır.

#### 1.2.2.2. Kodlama

İletişim sürecinin meydana gelmesinde önemli işleve sahip olan kod, iletilerin iletişim araçlarına uygun olacak şekilde, işaret haline dönüştürülmesinde kullanılan simgeler ve bu simgeler arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünüdür (Işık ve Biber 2010: 25-27). Bir başka ifadeyle ise insanların mesajları değiş-tokuş edebilmelerini sağlayan, kültürel bir anlaşmaya dayanan unsurlardır. Kodlama süreci, bir göndericinin bir iletiyi kodlaması, aynı zamanda onun toplumsal birikimlerini de içeren tecrübeleri ve yaşantılarının bir parçası olarak görülmektedir (Bahar 2012: 10). Günlük yaşantımızda kullanılan araçlar başta olmak üzere, farklı kitle iletişim araçlarıyla farklı kodlama sistemleri kullanılmaktadır. Dolayısıyla mesajlar, iletişim araçlarının farklı niteliklerine göre de kodlanabilmektedir. Örneğin, gazetenin kullandığı kodlama yazı, radyonunki ses, televizyonunki ise görüntü, ses ve yazı olabilmektedir (Işık ve Biber 2010: 25-27). Örgüt veya kişiler arasında bir kez iletişim gerçekleştiğinde, yönetici, kurul üyeleri, antrenör ve sporcular arasında bilgi, düşünce ve duyguların paylaşımı sağlandığında, süreç içinde ortak yaşam alanları genişleyecek

ve spor örgütleri açısından daha etkin bir iletişim olanağı ortaya çıkabilecektir (Yetim ve Cengiz 2012: 39).

#### 1.2.2.3. Kanal (Araç)

İletinin aktarılmasında izlenecek yol, yöntem ya da araçlar olarak karşımıza çıkan kanal, farklı iletişim araçlarının kullanılmasıyla ortaya çıkmaktadır. Örneğin iletişim kuran kişi sözlü olarak ya da yüz ve beden diliyle iletişim kurabilir, bunun yanı sıra iletişim sürecini ortaya koyanlar tarafından hazırlanan yayınlar bu sürecin bir parçası olabilmektedir. Ayrıca yazılı ve görsel medya araçları da kanal olarak kullanılan iletişim araçları içerisinde yer almaktadır (Tayfun 2011: 14). Mesaj aktarımında radyo veya televizyon araç olarak kullanılmış ise mesajın niteliği ve niceliği bu araçlara göre farklılık gösterebilir. Neticede bu değişiklikler alıcıdan alıcıya da farklılık gösterecektir (Aziz 2008: 6-7).

#### 1.2.2.4. Mesaj (İleti)

İleti, kaynağın oluşturmuş olduğu kanal aracılığıyla hedef kitleye gönderilen her türlü bilgi, duygu ve düşünceler olarak tanımlanmaktadır (Işık ve Biber 2010: 27). Kısaca mesaj, verici ve alıcı arasında aktarılan, akılda bulunan ve iletişim sürecinde kullanılmak istenen sinyallerden oluşmaktadır (Tayfun 2011: 12). Kaynak tarafından üretilen sözel, görsel ve işitsel simgeler bütünü olan ileti; düşünceyi, duyguyu, isteği, bilgiyi aktarmaya, paylaşmaya yarayan ve kaynak tarafından ortaya çıkarılan bir üründür. Bu ürün sade ve basit olmanın yanı sıra karmaşık da olabilir (Tutar ve Yılmaz 2013: 54). Mesajın temelinde iletişimcinin alıcıya ne iletmek istediği yani vurgulamak istediği hususlar yer almaktadır. Örgütlerde etkili bir iletişim süreci için mesajın istenen şekilde kolayca anlaşılabilmesi için; hedef kitleyi etkileyebilecek ve onların ilgisini çekebilecek şekilde kurgulanmasına, iletinin anlamını bozmayacak biçimde kaynağın ve hedef kitlenin ortak değerlerini yansıtan işaretlere yer verilmesi gerekir. Hedef kitlenin gereksinimlerine cevap verilmesi ve ihtiyaçların karşılanmasında, mesaj ile tavsiye edilen kanalların grup normlarına uygun olması gerekmektedir (Yetim ve Cengiz 2012: 36).

#### 1.2.2.5. Alıcı (Hedef)

İletişim sürecinin son aşaması olan alıcı, kaynaktan gelen işaretleri alan ve bunlara sözlü ya da sözsüz tepkide bulunan kişi ya da topluluklar olarak tanımlanmaktadır. Bu sürecin etkili bir şekilde tamamlanabilmesi için kaynak ile hedefin sosyo-kültürel yapısı, bilgi seviyesi, davranışsal özellikleri ve iletişim becerileri arasında bir dengenin olması gerekmektedir (Yetim ve Cengiz 2012: 40-41). Bu iletişim süreci hedefin mesajı taşıyan sembolleri, duyu organları aracılığıyla algılamasıyla sonlanır. Bir başka ifadeyle ortaya çıkan iletişim sürecinin etkinliği alıcı ile göndericinin aynı sembollere aynı anlamları vermeleriyle anlaşılmaktadır (Bahar 2012: 14). Alıcı olmadan bir iletişimden bahsetmek mümkün değildir. Çünkü kaynağın gönderdiği mesajın alıcıya bilgi aktarımı, alıcıda tutum ve davranış değişikliği yapması gibi bir amacı vardır (Aziz 2008: 6-7).

#### 1.2.2.6. Geri Bildirim (Dönüt)

Gönderilen mesajın alıcıda meydana getirdiği etkiye veya hedefin, kaynağın mesajına verdiği yanıtı geri bildirim denilmektedir (Armağan 2013: 126). Genel olarak ifade etmek gerekirse, geri bildirim sürecinde bir ileti alındıktan sonra kodu çözülür ve iletiye bir tepkide bulunulur. Hedef bu iletiyi yeniden kodlar, uygun bir kanalla tekrar kaynağa gönderir. Gönderilen iletinin tekrar kodlanarak geri bildirimde bulunulması durumunda, ilk kaynak bu kez hedef olur bu döngüsel süreç geri bildirim olarak ifade edilir (Tutar ve Yılmaz 2013: 69,70). Alıcının kodlanan mesajı çözüp değerlendirmesinden sonra yeni bir ileti oluşturup kodlaması ve geri bildirimde bulunması, çok yönlü bir süreç olan iletişimin varlığını ve devamlılığını etkileyen önemli özelliklerdendir (Tayfun 2011: 15). Yani alıcının mesaja olan tepkisinin kaynak tarafından öğrenilmesi sürecidir. Bu durum gerçekleşmemiş ise tek yönlü bir iletişimden söz edilebilir (Aziz 2008: 6-7). Spor örgütlerinde, örgüt içi iletişimlerde özellikle yöneticilerin, personelin yaptığı bir işten duyduğu memnuniyeti belirtmesi ve niçin hoşnut olduğunu açıklaması örgüt içerisindeki iletişim sürecini hızlandırabilecektir. Bu örgütlerde mesajı gönderen kişi kadar bu mesajın hedef noktasındaki alıcının da önemli bir nokta olduğu göz ardı edilmemelidir.

### 1.3. Örgütsel İletişim

Günümüzde, örgütlerin insan odaklı yönetim anlayışını benimsemesiyle birlikte iletişim ve yönetim kavramı ayrılmaz ikili olarak görülmektedir (Eskiyörük 2015: 67). Dolayısıyla yönetim, örgütsel sistem içerisinde bireyler vasıtasıyla gereken işlerin yürütülmesi süreci olarak tanımlanırken, iletişim ise bu sistemin en önemli parçası olarak ifade edilmektedir. İnsanlar belli bir amaç doğrultusunda resmi yapı içinde bir araya gelerek örgütü meydana getirirler (Tutar ve Yılmaz 2013: 215). Örgütler, insanların ihtiyaçları doğrultusunda ortaya çıkan yapılar olarak görülürken, tanım itibarıyla iki veya daha fazla insanın ortak bir eylemi gerçekleştirmek için işbirliği içinde bulunmaları ve davranışlarını biçimsel kurallara göre düzenledikleri birliktelikler ile oluşan toplumsal sistem olarak belirtilmektedir (Eskiyörük 2015: 67). Bu toplumsal sistem içerisinde örgütler, sürekli bir değişim içerisinde olmaları sebebiyle çevresel yeniliklere uyum sağlayarak varlıklarını sürdürebilmektedirler (Hengest ve Sol 2001: 129). Sürekli bir değişim ve devamlılık içerisinde olan bu örgüt yapıları, amaçları doğrultusunda örgütün işleyişini sağlamak amacıyla örgüt içi ve dışı bir takım bilgi ve fikir alışverişini ortaya çıkarırlar (Basım ve Argan 2009: 138). Kısaca, her örgüt belli amaçlar doğrultusunda kurulur ve bu amaçlara yönelik faaliyet gösterir. Belirlenmiş olan her amacın gerçekleştirilebilmesi için ise etkili bir iletişim ağına gereksinim duyarlar (Demir 2000: 135).

İletişim 1950'li yılların başlarına kadar yönetim bilimi kadar, tartışılan ve bilimsel nitelikte araştırılan bir alan olarak görülmemiştir. Davranışsal yaklaşımın yönetim bilimi içerisine girmesiyle, insan odaklı yönetim anlayışı ön plana çıkmış ve iletişim konusu yönetim bilimi içerisinde önemli bir yer edinmeye başlamıştır (Bahar 2012: 102). İletişimin, yönetim süreci içerisinde yer almasıyla birlikte örgütsel iletişim kavramı ortaya çıkmıştır. Örgütsel yönetimin bir parçası olan ve ondan bağımsız düşünülmeyen örgütsel iletişim, yeniliklere ayak uydurarak örgüt yapısında belli amaçlar doğrultusunda değişiklikler yapan (Aziz 2008: 16), yönetimin her türlü faaliyet ve fonksiyonunu etkileyen; örgüt ya da örgüt içi ortamlarda, örgütlerin devamlılığını sağlamak ve korumak üzere oluşturulmuş devamlılık içeren bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır (Keyton 2005: 13). Bu sürecin etkili bir iletişim sistemi içinde meydana gelmesi hem yapılacak işlerin duyurulması hem de sorunların çözülmesi, geri bildirim

sağlanması ve sonuçların değerlendirilmesi aşamasında önem arz etmektedir (Tutar ve Yılmaz 2013: 215). Örgütlerin temel yapı taşları olarak görülen örgütsel iletişim, çalışanlar arasında işbirliği ve etkileşimin sağlanmasında önemli bir işleve sahiptir. Bu açıdan iletişim süreciyle ilgili her türlü eylem aynı zamanda örgütleri de yakından ilgilendirmektedir (Demir 2000: 135).

Örgütsel iletişim, örgüt amaçları öncelikli olduğu için sadece örgüt içinde değil aynı zamanda örgütün çevresi ile kurulan iletişim olarak görülmektedir. Örgütlerdeki iletişim sadece insan iletişimine yönelik olmayıp aynı zamanda bilgisayar, elektronik posta ve modern elektronik iletişim araçlarının da içinde bulunduğu geniş bir iletişim şeklidir (Gayeski 2006: 67). Örgütlerde, bireylerarası ve gruplar arası iletişimi sağlama noktasında önemli bir işleve sahip olan örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve amaçlarını gerçekleştirmek amacıyla hem örgütü oluşturan çeşitli bölüm ve ögeler hem de örgüt ile çevresi arasında gerçekleşen bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir (Demirtaş 2010: 412; Güngör 2011: 48). Bu sayede örgüt içi iletişim sağlıklı yapılabilmekte ve çalışanlar arasındaki ilişkiler sorunsuz bir şekilde gerçekleşebilmektedir.

Temel olarak örgütsel iletişim, örgütün veya bir topluluğun varlığını devam ettirebilmesinde hayati öneme sahiptir. Örneğin, bir spor kurumunda, kurumla ilgili düşüncelere ortak olabilecek ya da katılabilecek kişileri bulmak, onlarla etkileşim içinde olabilmeyi gerekmektedir. Bu da etkin bir iletişim ortamına gereksinim duyulmasına sebep olacaktır. Dolayısıyla iletişim, örgüt bağlamında incelendiğinde iletişim ağlarını ve bilgi akış sistemlerini etkili ve verimli kullanan örgütlerde başarı ve etkileşimi etkileyebilmektedir (Bahar 2012: 103).

Bir örgütteki iç ve dış unsurların örgütsel amaçlar doğrultusunda bir araya gelmelerini sağlayan örgütsel iletişim, bir örgütün çalışanları, iç ve dış çevresi ile etkileşim ve iletişim süreçlerini koordine eden, kısacası örgütleri ve toplumları bir arada tutan önemli bir süreçtir (Gürgeç 1997: 99). Bu sürecin uyum içinde ve etkili bir şekilde işlemesi ise ancak çok yönlü iletişim ağlarıyla mümkün görülmektedir (Demirtaş 2010: 412). Çünkü örgütler büyüdükçe hem örgüt içi hem de dışında etkileşim kurulacak alanlar genişlemekte, işler biraz daha karmaşılaşmaya başlayabilmektedir (Whitworth 2006: 205).

Örgütsel iletişim kavramı, spor örgütleri açısından ele alındığında örgütün ilişki içerisinde olduğu iç ve dış unsurlar ile planlanmış bir amaç doğrultusunda etkili ve uyumlu olarak iç ve dış tüm iletişim faaliyetlerinin bir bütün olarak yönetilmesi şeklinde tanımlanabilir. Spor federasyonlarında örgütsel iletişim süreci hem federasyon içi hem de dışı faaliyetleri destekleyerek federasyonların kurumsallaşma aşamalarında örgütün çevresini genişletme işlevini yerine getirir. Bu açıdan düşünüldüğünde örgütsel iletişim kavramı federasyonların örgüt içi ve dışı kitlelere bilgi akışını sağlamada önemli bir rol üstlenmektedir (Katırcı ve Uztuğ 2009: 152). Bu bilgi akışının, spor federasyonlarının merkez ve taşra teşkilatı arasındaki etkileşimi ve bu süreçte örgüt içi iletişim sürecinde her türlü yeni teknolojik araçların çeşitliliğini arttırması beklenebilir.

### 1.3.1. Örgütsel İletişimin Amacı ve Önemi

Yönetimsel süreçte örgütler, bir işbirliği içerisinde ve amaçları doğrultusunda meydana gelmekte ve gereksinim duyulan iletişim araçlarını kullanarak etkileşim içerisinde varlıklarını devam ettirmektedirler. Örgütlerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için birimlerinin tamamını birbirine bağlayan iletişim dokusuna gereksinimleri vardır (Eskiyörük 2015: 75). Dolayısıyla bu dokunun örgüt içindeki amacı, çalışanların ortak çıkarları doğrultusunda belli amaçlar için ilişki kurması ve bunları korumasıdır. Örgütsel iletişim örgütsel unsurları bir araya getirerek, onların örgütün amaçlarına yönelik etkileşimde bulunmasını sağlar ve bu şekilde örgütün bütünlüğünü gerçekleştirme işlevini yerine getirmiş olur. Örgütsel iletişimin temel amaçlarına baktığımızda aslında örgütün devamlılığını sağlayacak unsurların ön planda olduğu aşikârdır. Bu bağlamda örgütsel iletişimin temel amaçları şu şekilde ifade edilebilmektedir (Tutar 2009: 162):

- Örgüt politikalarının ve kararlarının çalışanlara iletilmesi ve anlatılması, örgütün çalışma düzeni, uzun ve kısa dönemli hedefleri konusunda çalışanları bilgilendirmek,
- Örgütün yıllık bütçesi, gelirleri, faaliyetleri ve projeleri hakkında örgüt elemanlarına ve ilgili kişilere bilgiler sunmak,

- Örgüt çalışanlarına yeni teknolojik araçların tanıtımını yapmak ve örgüt çalışanlarını yeni yönetim yaklaşımları konusunda bilgilendirmek,
- Örgüt çalışanlarının örgüte ilişkin bilgilerini arttırmak amacıyla örgüt birimleri ve yöneticilerini çeşitli örgüt içi iletişim araçlarıyla tanıtmak,
- Yüksek bilgi düzeyine sahip örgüt çalışanları aracılığıyla, örgütün dış çevresinde tanıtılmasını sağlamak,
- Örgütün çalışma alanına ilişkin her türlü mevzuatın örgüt elemanlarına örgüt içi iletişim araçlarıyla duyurularak, olası mevzuat hatalarının önüne geçmeye çalışmak.

Gürgen (1997: 37), örgütsel iletişimin örgütler açısından işlevselliğine değinirken örgütsel iletişimin amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Örgütlerin fonksiyonlarına yönelik her türlü mevzuatın, çalışanlara aktarılması ve bu sayede muhtemel hataların önlenmeye çalışılması,
- Örgüt çalışanlarının örgütsel bilgi düzeylerini arttırmak için örgütün bölümlerinin, idarecilerinin örgüt içi iletişim araçlarıyla tanıtılması,
- Örgüt hakkında bilgi düzeyi yüksek olan personel aracılığıyla örgütün dış çevresinde bilinirliğinin arttırılması,
- Örgütün çalışma düzeni, uzun ve kısa dönemli hedefleri, sosyal haklar gibi konularda ve örgüt politika ve kararlarının örgüt elemanlarına duyurulması ve anlatılması,
- Bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki yenilikleri ve yeni yönetim anlayışlarını, örgüt çalışanlarına ve çevresine tanıtılması ve bu konuda bilgilendirme yapılması,
- Örgütün genel faaliyetlerini yıllık bütçesi, gelirleri, faaliyetleri ve projeleri gibi unsurları personel ve ilgili iç ve dış çevreye duyurulması.

Örgütsel iletişim, örgüt içerisindeki grupların birbirleriyle ve kurumun bütünüyle sağlam ilişkiler kurmalarında ve örgütteki etkililiğin sağlanmasında önemli rol oynamaktadır. Sağlıklı kurulacak ilişkiler neticesinde örgütteki çalışanlarda örgütsel bağlılık gelişecek ve yönetime karar alma aşamasında ihtiyaç duyduğu bilgiyi elde etme imkânı sunabilecektir. İş tatmini, motivasyon ve örgütsel bağlılık gibi konularda çalışanların davranışları üzerinde olumlu etkiler yaratarak böylece verimliliği arttıracaktır. Örgütsel faaliyetlerin sürdürülebilirliği için yeniliklere ve değişimlere karşı güven oluşturur. Bu açıdan bakıldığında kurumda koordinasyon, karar verme, motivasyon ve denetleme gibi yönetim fonksiyonlarının sağlanabilmesinin temeli örgütsel iletişime dayanmaktadır (Tutar 2009: 160-161). Bununla birlikte örgüt yapılarında etkin bir iletişim sürecinin ancak teknolojik iletişim araçlarıyla olması gerektiği vurgulanmaktadır. İnteraktif iletişim işlerin koordinasyonu, bilgi paylaşımı, çatışmanın çözülmesi gibi amaçlar doğrultusunda örgüt içi iletişim sürecine işlerlik kazandırılabilir (Tutar ve Yılmaz 2013: 217).

Örgütsel iletişime yönelik bu açıklamalardan yola çıkarak örgütsel iletişimin; sağlıklı ve işlevsel bir örgüt yapısı oluşturma, hedef ve beklentilere uygun bir faaliyet gerçekleştirme, yenilikçi olma, teknolojiye ayak uydurabilme ve yeni yaklaşımları yönetim süreçlerine adapte edebilmeyi amaçladığı düşünülebilir.

### 1.3.2. Örgütsel İletişimin Fonksiyonları

Örgütlerde iletişim sürecinin işlevleri özellikle; bilgi sağlama, ikna etme-etkileme, emredici-öğretici ve birleştirici-eşgüdüm sağlayıcı başta olmak üzere dört başlık halinde ele alınmaktadır.

#### 1.3.2.1. Bilgi Sağlama

Bilgi alışverişi iletişim sürecinin en temel işlevi olarak kabul edilmektedir (Eskiyörük 2015: 83). Bu sürecin ana unsuru olan bilgi, bireylerin toplumsallaşması veya çevresi ile uyumlu ilişki kurabilmesi için gereklidir (Demir 2000: 137; Bahar

2012: 104). Örgütler açısından baktığımızda ise örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için çalışanlar neyi, nasıl ve neden yapacakları konusunda bilgiye gereksinim duyarlar. Bu ihtiyaçlar kurumlarda örgüt politikası ve hedefleri, yeniliklere ilişkin bilgi üretimi ve bu bilginin ilgili birimlere dağıtımı gerçekleşmeden örgütsel iletişim ve faaliyetler de gerçekleşemez (Tutar 2009: 49).

### 1.3.2.2. İkna Etme ve Etkileme

İletişim süreci kurum içerisinde ve dışında etkin bir bilgi akışı sağlamaktadır. Bu akışı ikna fonksiyonu ve etkileşim sayesinde gerçekleştirirken, söz konusu mesajlar etkileşim ve ikna yoluyla daha sağlıklı bir biçimde iletilebilmektedir (Uzunoğlu vd., 2009: 35). İkna etme, bireyin karşısındaki kişilerin davranış, düşünce ve tutumlarını etkileyerek istenilen biçimde değiştirme sürecidir. Etkileme kavramı ise, kişilerin tutum ve davranışlarını bireylerin isteklerine ve amaçlarına karşı olmayacak şekilde uzun sürede değiştirme olarak ifade edilmektedir (Demir 2000: 137). Kısaca iknada iletişimin amacı açıktır ancak etkileme daha uzun dönemde iletişim kurmayı gerektirmektedir. Örgüt içerisinde çeşitli şekillerde ortaya çıkan iletişim, kişilerin düşünce, tutum ve davranışını değiştirmeyi amaçlamaktadır. Bu şekilde ortaya çıkan değişim kurum çalışanlarının, örgütsel amaçlar doğrultusunda etkin ve verimli çalışabilmesi ile örgüt hedeflerini benimsemelerine bağlıdır (Bahar 2012: 104).

### 1.3.2.3. Emredici-Öğretici

Örgütlerde yöneticiler genellikle sadece astlarını bilgilendirmek değil, aynı zamanda neyi, nasıl yapacaklarını söylemek ve yönlendirmek amacıyla da iletişim kurmaktadır (Demir 2000: 138; Eskiörük 2015: 85; Tutar ve Yılmaz 2013: 220). Bu iletişim sürecinin temeli ise astların, eğitim gibi bazı gereksinimlerinin karşılandığı zaman örgütün amaçları doğrultusunda bir performans gösterebileceklerini ortaya koymaktadır (Bahar 2012: 105). Örgütsel faaliyetlerde öncelik beklentiler olmamalıdır, gereksinimlerin karşılanması halinde örgütsel performansta da artış gerçekleşebilecektir.

#### 1.3.2.4. Birleştirici ve Eşgüdüm Sağlayıcı

Birçok işleve sahip olan iletişimin önemli bir fonksiyonu da birleştirme ve koordinasyon sağlamadır. Kültürel olarak birbirlerine bağlı bir toplumsal yapıda yer alan bireylerin, karşılıklı etkileşimleri ve bağlılıklarını sürdürebilmelerinde iletişimin önemli etkisi vardır (Eskiyörük 2015: 84; Tutar ve Yılmaz 2013: 220). Personelin örgütsel amaçlar doğrultusunda bir araya gelmelerini sağlayan iletişim, onların psikolojik bütünlüğünü ve dengesini sağlamada önemli işleve sahiptir (Demir 2000: 138; Bahar 2012: 105). Geniş bir örgüt yapısına sahip olan spor kurumlarında, örgütlerin devamlılığı esasına ilişkin olarak çalışanların ortak bir amaç için iletişim içerisinde olmaları beklenebilir. Bu açıdan spor kurumlarının gittikçe büyümesi, işbirliği ve ortak hareket etme gibi bir iletişim sürecini gerekli kılmaktadır.

#### 1.3.3. Örgütsel İletişimin İşleyişi

Günümüzde çağdaş örgütler özellikle teknolojik gelişmelerle birlikte faaliyetlerini değişken bir başka deyişle dinamik bir ortamda devam ettirmektedirler. Bu hareketli çevre, örgütleri açık bir sistem olarak örgütlenmeye yönlendirmektedir. Bu şekilde ortaya çıkan açık sistem örgütlenme şekli, örgütle çevresi arasında ilişki kurmada önemli bir yer tutmaktadır (Eskiyörük 2015: 86). Bu önem ise sürekli çevreyi izlemek, çevresel değişimleri analiz ederek, geleceğe yönelik yeni politika ve hedefler geliştirme gereksiniminden ortaya çıkmaktadır (Bahar 2012: 106).

Örgütsel iletişim, örgütün amaçlarına yönelik fonksiyonlarını sağlamak için, örgütü oluşturan çeşitli birimler, gruplar veya örgütle çevresi arasında, düzenli bilgi ve düşünce alışverişine olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir. Bu yönüyle örgütsel iletişim, bir örgüt yönetiminin en önemli aracı olarak görülmektedir. Örgütsel iletişim planlama, koordinasyon, karar verme, güdüleme ve denetim işlevlerinin yerine getirilmesinde önemli ve etkin bir rol üstlenir (Tutar 2009: 167).

Örgütsel iletişimin işleyişinde verimlilik ve etkinlik açısından, örgüt çalışanları ve örgütlerin dış çevreleriyle olan iletişimleri büyük önem taşımaktadır.

Örgütlerde üst yöneticiler ve alt düzey tüm çalışanlar arası bilgi akışı ya da her türlü mesaj örgüt içi iletişimidir. Örgütün dış çevresiyle oluşturduğu iletişim ağı ise örgüt dışı iletişim şeklidir (Demirtaş 2010: 412).

Spor federasyonları açısından bakıldığında örgüt içinde ortaya çıkan çok yönlü iletişim, federasyon çalışanlarının üstleriyle tartışabilmesi ve çeşitli önerilerini iletebilmesi, kurumla ilgili her türlü güncel bilgiye sahip olması, deneyimli kişiler ile bilgi alışverişinde bulunulması gibi önemli birçok işleve sahiptir. Teknolojik gelişmelerle beraber spor federasyonlarının yapılarında ve işlevlerinde de değişim ve gelişim yaşandığı bilinmektedir. Kurumsallaşmanın temel unsurlarından olan örgüt yapılarındaki iletişim, ancak güncel teknolojik gelişmelerin takibi ve örgüt içi uygulamalar ile gerçekleştirilebilir.

Bir amaç için bir araya gelen insanların bir eylem gerçekleştirmek için işlemlerin, eylemlerin ve uygulamaların türüne ve faaliyet alanlarına göre yapıları içerisinde oluşturdukları örgüt çeşitlemesi, benzer biçimde örgütün iletişim sürecinde de karşımıza çıkmaktadır (Öztekin 2010: 85). Örgüt içi iletişim, örgüt çalışanları ve yöneticiler arasında hiyerarşiye bağlı olarak ortaya çıkan ve örgütsel yapı denilen bir piramit içerisinde meydana gelir (Tutar 2009: 168). Örgütlerin yaşam kaynağı olarak görülen iletişim; örgütlerde amaçlar ve gereksinimler doğrultusunda çeşitli iletişim biçimlerini kullanmaktadır. Bütün örgütlerde iletişim biçimleri genel olarak dikey, yatay, çapraz, biçimsel ve biçimsel olmayan araçlar şeklinde; örgüt içi ve dışı birimler arasında ilişki kurma şekliyle görülmektedir (Van Riel ve Fombrun 2007: 13). Çalışanları motive etmek, bilgilendirmek ve yönetmek için kullanılan örgüt içi iletişim, yapısal olarak biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki biçimde gerçekleşir (Griffin 2008: 179).

#### 1.3.3.1. Biçimsel (Formal) İletişim

Bu iletişim biçimi bilgi paylaşmak amacıyla kurumlarda gözlemlenen yazışmalar ve sözlü sunumlarla gerçekleştirilen; kurumların yapılarına, kurallarına, standartlarına ve süreçlerine uyulması gereken (Lussier ve Kimball 2009: 295) emirlerin ve duyuruların kabul ettirilmeye çalışıldığı tek yönlü bir iletişim biçimidir

(Aydemir 2012: 76). Diğer bir ifadeyle belirli türdeki bilgilerin, örgüt tarafından kabullenilmiş, tanımlanmış ve biçimsel olarak oluşturulmuş kanallar aracılığıyla sağlanmasıdır (Conrad 1990: 103). Biçimsel iletişim biçimleri, örgütsel kurallar çerçevesinde ve örgütün amaçlarına yönelik belli kalıplara göre işleyen iletişim türüdür. Örgütlerin büyük ve karmaşık bir yapıya sahip olmaları halinde, örgütün amaçlarına yönelik emirlerin, isteklerin belirli bir kurallar ve roller doğrultusunda aktarılabilmesi için biçimsel iletişimin işlerlik kazanması gerekmektedir. Biçimsel iletişimde bilgi ve talimatlar aşağıya, yukarıya ve yanlara biçimsel iletişim kanallarıyla iletilmekte ve bu kanallara dikey, çapraz ve yatay iletişim kanalları denilmektedir (Bahar 2012: 107,108). Birçok örgütte iletişim süreci dikey ve yatay yapılanmaya uygun olarak gerçekleşmektedir (Cornelissen 2004: 125).

#### 1.3.3.1.1. Dikey İletişim

Örgütlerde üstler ile astları arasında kurulan, örgütlerin hiyerarşik yapılarına uygun bir biçimde birimler arasındaki ilişkileri düzenleyen dikey iletişim, hiyerarşik yapılanmada üst ve alt kademeler arasındaki emir ve bilgi akışını düzenleyen iletişim biçimidir (Cornelissen 2004: 132). Dikey iletişim, örgütün üst yönetiminden alt kademelerine doğru mesaj aktarımı sağlayan “aşağı doğru iletişim” ve örgütsel hiyerarşide alt kademe de çalışandan üst kademeye doğru mesaj aktarımı sağlayan “yukarıya doğru iletişim” olmak üzere iki şekilde gerçekleşir (Tutar 2009: 173-175; Tınaztepe 2012: 55). Bir başka ifadeyle, yukarıdan aşağıya doğru iletilen mesajın içeriğini çoğunlukla emir ve talimatlar oluştururken, aşağıdan yukarıya iletişimin içeriğini çalışma raporları, bilgilendirme, sorunlar, dilek ve istekler oluşturmaktadır (Bahar 2012: 110). Bu yapılanma spor örgütleri açısından özellikle kurumsallaşmış örgüt tiplerinde de görülebilmektedir. Örneğin spor federasyonlarının yapılanmasına baktığımızda örgüt işleri başkan, yönetim kurulu üyeleri, kurul üyeleri ve il temsilcileri şeklinde bir hiyerarşik düzen içerisinde yürütülmektedir.

#### 1.3.3.1.2. Yatay iletişim

Bir kurum içerisinde aynı düzeydeki kişi ve birimlerin, ortaklaşa bağlı oldukları üst kademeye başvurmadan farklı birimler arasında paydaş konularda iş birliği yapmaları durumunda ortaya çıkan örgütsel iletişim biçimidir (Cornelissen 2004: 142). Söz konusu örgütlenmelerde birim ve kişiler arasındaki etkinlikler birbirleriyle işbirliği içerisinde gerçekleşmektedir (Bahar 2012: 115). Günümüzde özellikle büyük kurumlarda aşırı iş yükünün sebep olduğu farklılaşma ve uzmanlaşma bölümler arası işbirliğinin önemini arttırmaktadır. Bu işbirliğinin gerçekleştirilme aşamasında ise yatay iletişim kanalları önemli rol oynamaktadır (Güllüoğlu 2012: 30). Yatay iletişim, örgütte aynı hiyerarşik düzeyde olan bireyler arasındaki bilgi akışını ifade eder (Sabuncuoğlu ve Gümüş 2012: 11). Bu tür iletişim birçok örgüt türünde göz ardı edilmektedir. Bu iletişim biçiminin sağlam olması bir örgütte birimler arasındaki kaynaşmayı ve işbirliğini kolaylaştırabilmektedir. Ayrıca yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya iletişim yöntemlerinin yetersiz olduğu durumlarda yatay iletişim yönteminin kullanılması çalışanlar arasında işbirliğini sağlamak, sorunları çözmek ve bilgi paylaşımını arttırmak açısından etkili bir yöntemdir (Aydemir 2012: 79-80).

Spor örgütlerinde, benzer konumda çalışan bireyler arasında işbirliğini arttırmada, dayanışma ve takım ruhunu geliştirmede yatay iletişim yönteminin önemli katkıları olabileceği düşünülebilir. Bundan dolayıdır ki federasyonların örgüt içi iletişimlerinde kurullar arası, il temsilcileri arası veya yönetim kurulu üyeleri arasında genellikle sözlü gerçekleşen bir iletişim şeklinden söz edilebilir. Bu şekilde ortaya çıkan yatay iletişim kurullar arası veya il temsilciler arası işbirliği sağlama, bilgi paylaşımı, örgüt yapısını güçlendirme ve örgütün ortak hedefleri etrafında hareket etme açısından önemli görülebilir.

#### 1.3.3.1.3. Çapraz (Diyagonal) İletişim

Örgütlerde farklı düzeylerdeki bölümlerin, hiyerarşik aşamanın basamaklarını kullanmadan gerçekleştirdikleri bilgi içerikli iletişim türüdür (Sabuncuoğlu ve Gümüş 2012: 111; Tutar 2003: 131). Örgütsel iletişimin işleyişi esnasında iletilecek mesajların anlam ve zaman açısından amacını kaybetme ihtimalinden dolayı yatay ve dikey

iletişim basamaklarının kullanılması gerekli veya doğru olmayabilir. Bu durumda zaman ve anlam kaybı veya yüksek maliyet gibi faktörler dikey veya yatay iletişim yerine çapraz bir yol izlenerek sürdürölmeıi gerektirir (Bahar 2012: 116). Çapraz iletişim, karmaşık ve uzun olan dikey kanalların ortaya çıkardığı sorunları gidermede ve olağanüstü durumlarda kısa sürede yapılması gereken işler için işbirliğinin sağlanması açısından önemlidir. Belirli konular üzerinde bilgi alışverişi amacı taşıyan çapraz iletişimin, olağan durumlarda kullanılmasında sorun çıkmayabilir. Ancak sıkça başvuruılan çapraz iletişim kanalları örgüt içerisinde yetki karmaşası çıkarabilir. Bu nedenle, kurumlarda zorunlu olmadıkça, çapraz iletişim kanallarının kullanılmaması önerilmektedir (Tutar 2009: 176).

#### 1.3.3.1.4. Çok Yönlü ve Açık İletişim

Çok yönlü iletişim, bilgi akışının kurumsal yapı içerisinde üstten alta, alttan üste çok yönlü kanallarla serbestçe ve sağlıklı bir biçimde sürdürölmesidir. Bu durumun ortaya çıkmasında ise bazı dönemlerde örgüt içerisinde aynı anda çok farklı kademeler ve pozisyonlar arasında iletişime gerek duyulması neden olmuştur (Tutar 2003: 131-132).

#### 1.3.3.2. Biçimsel Olmayan (İnformal) İletişim

Örgüt yapıları içerisinde iletişim süreci genellikle doğal yöntemlerle gerçekleşmesine rağmen, bazen örgüt işlerinin daha hızlı yapılabilmesi amacıyla doğal olmayan yollara gidilerek hızlı bir biçimde bilgi alışverişi gerçekleşebilmektedir. Bu durum bazen zaman baskısı bazen de örgütte oluşan biçimsel olmayan grupların doğal sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir (Bahar 2012: 118). İşte bu noktada toplumsal yapı içerisinde psiko-sosyal bir gereksinim olarak görölen iletişimin biçimsel olmayan şekli kendiliğinden meydana gelmektedir (Tutar 2003: 133). Bundan dolayı biçimsel olmayan iletişim türleri genellikle kişilerden ziyade biçimsel iletişimin yetersiz kaldığı durumlarda gereksinimlerin karşılanması için ortaya çıkmaktadır (Demir 2000: 145).

Her bireyin çevresini algılaması kişilik faktörlerine göre farklılık gösterebilmektedir. Aktarılan bilgiyi duyan kişi bu durumu karşısındaki bireylere aktarırken de kendi özelliklerine göre iletecektir. Böyle durumlarda çalışanlar örgüt içerisinde endişe ve güvensizlik ortamını hissettikleri anda dedikodu ve söylenti gibi biçimsel olmayan iletişim yollarına başvurabilmektedirler. Örgüt çalışanları arasındaki ihtiyaçtan kaynaklanan, kendiliğinden ortaya çıkan bir iletişim şekli olan informal iletişim (Aydemir 2012: 81), biçimsel iletişimin yanı sıra örgüt içinde dedikodu veya söylenti şeklinde gerçekleşen iletişim biçimidir. Bu tür iletişim şekli genellikle çalışanların birbirlerini çok iyi tanıdıkları ve yönetimin izni ve haberi olmadan bilgilerin iletildiği ortamlarda görülmektedir (Çağlar ve Kılıç 2006). Bu tür iletişim türleri biçimsel iletişim türlerine göre örgüt içerisinde daha hızlı ilerlemektedir (Griffin 2008: 179).

Dedikodu şeklinde gerçekleşen ve genellikle örgüt çalışanlarına haber verilmediği zamanlarda ortaya çıkan informal iletişim ağları (söylenti ağları) dört farklı biçimde karşımıza çıkmaktadır:

#### 1.3.3.2.1. Tek Hatlı Zincir

Bu tür iletişimlerde bir gönderici haberi bir başkasına iletir, alıcı da bu mesajı bir başkasına gönderir. İletilmek istenilen mesaj sırasıyla bir bireyden bir diğerine şeklinde gerçekleşir (Bahar 2012: 124). Bu iletişim modelinde mesajın değişime uğrama ihtimali yüksek olduğu için hatalı ve şaşırtıcı olabilmektedir (Demir 2000: 146).

#### 1.3.3.2.2. Dedikodu Zinciri

Örgütlerde dedikodu öncelikle bir duruma ilişkin ilgi ve belirsizliğin sonucu olarak meydana gelmektedir. Bir bireyden diğerine geçerken değişikliklere uğrama ihtimali yüksektir. Mesaj bir göndericiden herkese ve her yere ulaşabilmektedir. Kısacası mesaj bir kişi tarafından bilinçli bir şekilde birçok kişiye yayılabilir (Demir 2000: 147).

#### 1.3.3.2.3. Olasılık Zinciri

Bir mesajın bir kişi tarafından tesadüfen iki kişiyle paylaşılması ve rastlantılar sonucu bu kişilerin de aynı mesajı başka kişilere ulaştırması şeklinde devam eden iletişim şeklidir (Bahar 2012: 124).

#### 1.3.3.2.4. Küme Zinciri

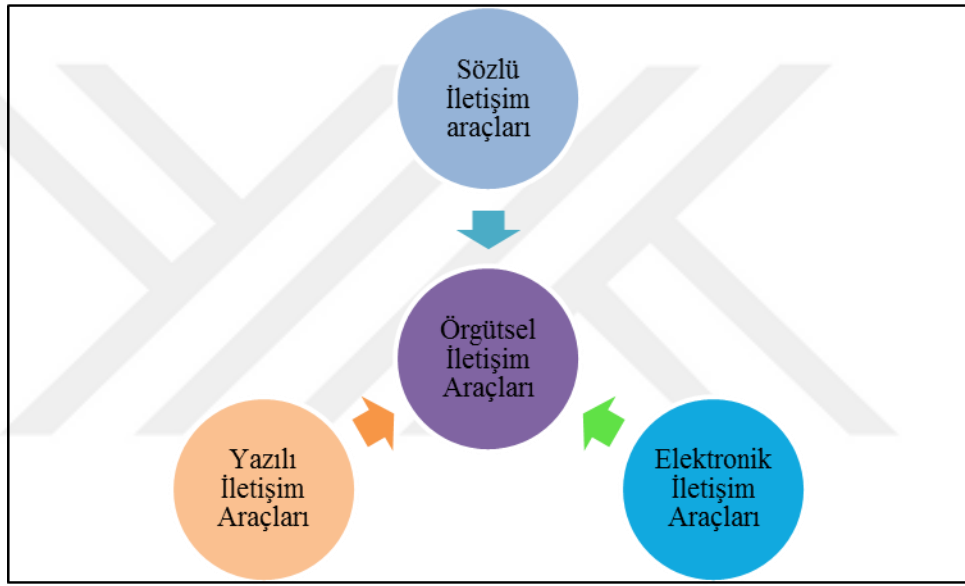
Bir kişi mesajı, seçtiği birkaç kişiye iletir, mesajı alan bu kişilerde aynı biçimde birden fazla başka kişilere iletebilir. Bu biçimde iletilen mesaj çok geniş bir alana yayılabilmektedir (Saruhan ve Yıldız 2013: 351).

Sonuç olarak biçimsel olmayan iletişim, çok yönlü yararları ve biçimsel iletişimi tamamlayıcı nitelikte olması sebebiyle örgütlerde karşımıza çıkabilmektedir. Bu tür iletişimin ortadan kaldırılması zor görülmektedir. Ancak bu iletişim sisteminin örgütün yararına kullanılması için iyi yönlendirilmesi ve kontrol altında tutulması gerekmektedir (Sabuncuoğlu ve Gümüş 2012: 115). Çünkü biçimsel olmayan iletişim kanalları öncelikle çalışanların işleri, kendileri ve örgütleri hakkında konuşmalarını bu şekilde de psikolojik gereksinimlerini karşılama noktasında yardımcı olmaktadır (Bahar 2012: 125).

#### 1.3.4. Örgütsel İletişimin Araç ve Yöntemleri

Örgütlerde iletişimi sağlamak ve geliştirmek için bir takım araç ve yöntemlerin kullanılması gerektiği gibi; yönetim açısından düşünüldüğünde başlı başına örgütsel iletişimin kendisi de bir araç olarak kabul edilebilmektedir. Aynı zamanda örgüt içi iletişimde oluşturulan ilişkiler ağının, örgütsel ve bireysel fayda ve çıkarları dengede tutmasını sağlamak için iletişim süreçlerinin belirlenmiş kurallar ve düzen içerisinde olması gerekmektedir. Ancak bu şekilde farklı iletişim yöntemleri ve kullanılan araçların önemi ortaya çıkmaktadır (Bahar 2012: 133). Örgütsel iletişimin bütün iletişim

yöntemlerini içermesi gerektiği, hem örgüt üyeleri, hizmet alanları hem de bağlı kuruluşlar, yakın çevre gibi kapsayıcı nitelikte olması gerektiği söylenebilir (Tutar 2003: 116-202). Örgütsel iletişimde mesajların iletilmesinde yazılı, sözlü ve elektronik iletişim araçları başta olmak üzere çok sayıda araç ve ortam kullanılmaktadır (Şekil 1.2) (Sabuncuoğlu ve Gümüş 2012: 115; Tutar ve Yılmaz 2013: 225). Asıl önemli olan ise örgütsel iletişimde çok sayıda araç kullanılması değil; iletilmek istenen mesajların etkin bir şekilde iletilip iletilmediği neticede verimlilik olup olmadığının ortaya konulmasıdır (Tutar 2003: 116-202).



**Şekil 1.2:** Örgütsel İletişimin Araçları (Tutar ve Yılmaz 2013: 225)

Teknoloji çağında yaşadığımız bu dönemde spor örgütlerinin faaliyetlerini sağlıklı yürütebilmeleri ve her ortamda takip edebilmeleri söz konusu olduğunda iletişim araçlarının kullanımı artık gerekliliğin ötesinde zorunlu hale gelmiştir. Spor teşkilatlarında her ne kadar örgüt içi iletişim çeşitli şekillerde gerçekleşse de bu iletişimin nasıl ve hangi yöntemlerle yapılacağı da önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu sebeptendir ki spor örgütlerinin örgüt yapılarının sağlıklı işlemesi için bilgi ve iletişim teknolojileri alanlarındaki yenilikleri takip etmeleri önem arz etmektedir.

Örgütlerin genellikle örgüt içinde kişi ve birimlere, örgüt dışında ise kişi, kurum ve kuruluşlara mesaj iletme aşamasında kullandıkları bu araçlar; yazılı, sözlü ve

elektronik (görsel-işitsel) iletişim araçları olarak sınıflandırılmaktadır (Bahar 2012: 133).

#### 1.3.4.1. Yazılı İletişim Araçları

Geçmişten günümüze insanlık tarihi boyunca bireylerin birbirleriyle iletişimlerini sağlayan, birbirlerini anlamalarına yardımcı olan tek unsur dil olmuştur. İnsanların zaman içerisinde düşünce, duygu, tecrübe ve bilgilerini birbirlerine ve gelecek kuşaklara iletme ihtiyacı yazının ortaya çıkmasını ve yaygın bir biçimde kullanılmasını sağlamıştır (Bahar 2012: 52). Bir başka ifadeyle, yazının ortaya çıkması ve gelişmesi, toplumların yaşadığı toplumsal ve kültürel değişim sürecinin bir ürünüdür. Öyle ki yazının ortaya çıkması, bürokrasinin kurulmasına ve gelişmesine katkı sağlamış böylece de devletlerin siyasal ve dini örgütlenmeleri üzerinde önemli etkisi olmuştur (Tutar 2009: 93). Bu etki sayesinde hemen hemen tüm örgütlerde iletilecek mesajın kalıcı olması amacıyla yazılı iletişim araçlarından faydalanılmaya başlanılmıştır (Güllüoğlu 2012: 35).

Örgütlerde bilgi artışıyla ortaya çıkan uzmanlaşma, araştırma faaliyetlerinin öneminin artması, örgütlerde hızlı bir değişimle ortaya çıkan büyük ölçekli gelişmeler, yönetimin profesyonelleşmesi ve ekonomik yapı içerisinde bilgiye duyulan gereksinimler neticesinde örgütlerde yazılı iletişim araçlarının önemi artmaya başlamıştır (Tutar 2009: 93). Bu sebeptendir ki örgütsel iletişim herhangi bir paydaş veya grup için mesaj taşıyan sınırlı bir yapı olarak görülmemektedir. Örgütlerin var olabilmeleri için öncelikli olarak tüm birimleri ile iletişim içerisinde olabilmeleri gerekmektedir. Bu yüzden örgütlerde iletişimin tüm birimleri arasında meydana gelen bir kaynaşma sürecini içermesi gerekliliği üzerine odaklanmıştır (Keyton 2005: 12). Bu sürecin sorunsuz bir biçimde işlemesi aşaması ise genellikle yazılı iletişim araçları ile gerçekleştirilmektedir.

Kısaca mesajın karşı tarafa yazılı olarak aktarılması süreci olarak ifade edilen yazılı iletişim; mektuplar, formlar, raporlar, notlar, özetler, makaleler, genelgeler, basın bildirileri, tutanaklar, gazeteler, el kitapları ve broşürler, afiş, ilan tahtası, yıllıklar, anketler, dilek kutuları, bültenler ve elektronik ortamda gönderilen çeşitli yazılı

mesajlar gibi iletişim araçlarını içermektedir (Bahar 2012: 139-141; Keyton 2005: 12; Yetim ve Cengiz 2012: 55).

#### 1.3.4.2. Sözlü İletişim Araçları

Bireylerin yüz yüze konuşurken gerçekleştirdikleri iletişim biçimi olarak ifade edilen sözlü iletişim araçları; yüz yüze görüşmeler, toplantılar, sözlü brifingler, halka hitaplar, sözlü sunumlar, telefon görüşmeleri, kurslar, konferanslar gibi çeşitli şekillerde gerçekleşmektedir (Tutar 2009: 88). Kişiler arasında gerçekleşen her türlü karşılıklı konuşmalar ve yazışmalar sözlü iletişim içerisine girmektedir (Işık 2010: 33). Bu sebeptendir ki en etkili iletişim yöntemleri arasında yer alır.

#### 1.3.4.3. Elektronik İletişim Araçları

Son zamanlarda özellikle bilgi ve iletişim teknolojileri alanında yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler özel ve kamu kurumları başta olmak üzere tüm kurumların örgütsel iletişim anlayışında değişiklikler meydana getirmiştir. Bu değişim ve gelişmeler beraberinde örgüt yönetimlerinin ve çalışanlarının iş yapış yöntem ve araçlarını da etkilemiştir. Bu elektronik iletişim araçlarının en önemli işlevleri iletişim sürecini hızlandırması, bununla birlikte örgütlerin yazılı iletişimlerinde büyük kolaylıklar sağlamasıdır. Ayrıca kâğıt kullanımının gerektirdiği fiziksel alan kullanımının azaltılması, doküman yönetiminde daha planlayıcı olması, maliyetleri ve zaman tasarrufu sağlaması bu sürecin en önemli faydaları olarak karşımıza çıkmaktadır (Bahar 2012: 142-153). Bu faydaları sağlayan en önemli bilgi ve iletişim araçları ise bilgisayar ve ağlar, multimedya araçları, internet (intranet ve ekstranet, e-posta, FTP, web sayfası) ve telefon, mobil iletişim araçları, görüntülü toplantı, örgüt içi anons ve radyo sistemi gibi görsel ve işitsel iletişim araçlarıdır. Bu iletişim araçları, yüz yüze yapılması gereken birçok işlemi çevrimiçi video teknolojileri aracılığıyla daha kolay bir şekilde gerçekleştirebilmektedir (Gillis 2006: 265).

### 1.3.5. Örgütsel İletişimin Engelleri

İletişim, bir davranış oluşturmak veya bir düşünceyi aktarmak amacıyla alıcılara mesaj iletim sürecidir. Bu süreçte örgüt içerisinde etkili bir iletişimin sağlanabilmesi için alıcının, kaynağın ve mesajın bazı nitelikler taşıması gerekmektedir. Her ne kadar iletişim faktörleri gerekli niteliği taşısa da bireylerin psikolojik durumları veya çevresel etmenler sebebiyle bazı durumlarda etkin iletişim gerçekleşmemektedir. Bu durum bir mesajın verilmesini ve anlaşılmasını olumsuz etkileyen faktörlerin ortaya çıkmasına sebep olurken diğer taraftan da iletişim engellerinin oluşmasına yol açmaktadır. Bu bağlamda iletişim engellerinin genellikle alıcı veya kaynak arasındaki geri bildirimin yanlış değerlendirilmesinden veya psikolojik uyumsuzluktan ortaya çıktığı düşünülmektedir (Tutar 2009: 201). Ayrıca iletişim engellerinin, genellikle insanların iletişim ihtiyaçlarının farkında olmamaları, iletişimin önemini yeterince kavrayamamaları ve etkin iletişim yöntemlerini bilmemeleri neticesinde ortaya çıktığı görülmektedir. Örgütlerdeki iletişim engelleri, bir iletişim sürecinde bir mesajın verilmesini veya anlaşılmasını olumsuz yönde etkileyen bütün unsurlar olarak açıklanmaktadır (Yetim ve Cengiz 2012: 105). Bu bağlamda örgüt yapılarına göre farklılık göstermekle birlikte beş tip iletişim engelinin varlığından söz edilmektedir:

#### 1.3.5.1. Örgüt Çalışanlarının Özelliklerinden Kaynaklanan İletişim Engelleri

İletişim sürecini etkileyen en önemli unsurlar, mesajların kodlanması ve analizinde kişilerin amaçları, duyguları ve değerleridir. Çünkü örgütsel iletişimin bireysel engelleri, göndericinin ve alıcının mesajı kodlarken veya gönderirken gerekli özeni göstermemelerinden kaynaklıdır (Bahar 2012: 161). Her birey kendi değer yargıları modelleri ve iletişim gayeleri çerçevesinde iletişim kurmak ister. Çünkü bu unsurlar mesajların oluşum safhasından çözümlenme sürecine kadar iletişimin belirleyici faktörleridir (Uztağ 2003: 196). İnsanlar arasındaki etkin iletişimin en önemli engellerinden birisi, bireylerin mesajın özünü anlamadan önce onu yargılama ve değerlendirmeye çalışmalarıdır (Tutar 2003: 155). Bunun altında yatan muhtemel sebep ise insanların kişisel arzu ve istekleri, değer yargıları, kültür yapıları, bilgi düzeyleri

içinde bulundukları duygusal ortam, alışkanlıklar, zevkler ve tutkuların birbirinden farklı olmasıdır. İletişim sürecinde ortaya çıkan kişisel engeller, genellikle gönderici ve alıcının mesajı kodlarken veya gönderirken gerekli özeni göstermemelerinden kaynaklandığı yönündedir. Bu durum, alıcının mesajı yanlış anlama ve yorumlaması, bazı ön şartlanmalar sebebiyle mesajı yanlış değerlendirmesi, konuşmacıya karşı ilgisizlik ve göndericiye güvensizlik gibi faktörlerden ortaya çıkabilmektedir (Tutar 2009: 132-133).

Örgütlerde çalışan insanların bireysel farklılıkları göz önünde bulundurularak örgütsel iletişim içerisinde ortaya çıkabilecek muhtemel engelleri çözmeye yönelik yeni yaklaşımlar sergilenebilmelidir. Bu yaklaşımlar yöneticiler tarafından göz önünde bulundurulduğu gibi aynı zamanda çalışanların da dikkat etmesi gereken unsurlar olarak görülmelidir. Sonuçta çalışanların insan olduğu düşünüldüğünde herkesin farklı duygu durumları ve yaşam tarzları vardır. Önemli olan örgüt içerisinde yöneticinin bu durumları göz önüne alarak iletişim engelinin oluşmasına izin vermemesi ve var olanları ortadan kaldırmasıdır.

#### 1.3.5.2. Örgütsel İletişim Araç ve Kanallarından Kaynaklanan İletişim Engelleri

Örgütsel iletişimde, iletişim araç ve kanallarından kaynaklı engellerin fiziksel ve teknolojik özellikte olmasının yanı sıra bazı sosyo-psikolojik özellikler şeklinde de görülmektedir. Fiziksel ve teknolojik özellikli iletişim kanallarından ortaya çıkan engeller, mesajın mekanik olarak iletimine engel olurlar. Bir başka söylemle, mesaj alıcıya hiç ulaşmaz veya mekanik bir gürültü olarak kalır. Bu iletişim engelleri mesaj, geribildirim, kullanılan araçlar ve çevresel faktörler olarak görülebilmektedir (Bahar 2012: 163). İletişim kanallarına yönelik bir diğer engel ise örgütsel hiyerarşinin kendisi ve formel yapısıdır (Eskiyörük 2015: 166). Bu durumun ortaya çıkış sebebi ise örgütlerin organik yapılarını terk ederek mekanik ve merkezi yapılara dönüşmeleridir. Bu şekilde, iletişim kanalları uzayacak ve yeni engeller ortaya çıkacaktır (Tutar 2003: 158). Birçok farklı biçime sahip olan iletişim araçları ve kanallarının tamamının mesajı iletmeye gücü birbirinden farklıdır. Örgüt içi rutin işlerde mesajların yazılı iletilmesi, rutin olmayan işlerde ise mesajların yüz yüze iletilmesinin daha etkili olabileceği

belirtilmektedir (Bahar 2012: 165). Bu durumda göz önünde bulundurulması gereken tüm örgüt yapılarının büyüklüğü ve iş yükleri olacaktır. Neticede tercih edilen uygun iletişim araç ve kanallarının örgütsel iletişimin sağlıklı işleminde katkı sağlayacağı düşünülebilir.

#### 1.3.5.3. Fiziksel Düzen ve Fiziksel Uzaklıktan Kaynaklanan İletişim Engelleri

Örgütlerin en önemli sorunlarından birisi olarak karşımıza çıkan fiziksel uzaklık, yüz yüze görüşmenin yapılamadığı durumları ifade etmektedir. Telefonla görüşme esnasında karşımızdaki kişiye beden dilini iletememek, kalabalık bir gruba verilen seminer esnasında en öndeki kişi ile kurulan dolaysız iletişimin, arka sıralarda oturanlar ile kurulamaması gibi durumlar fiziksel uzaklığa bağlı iletişim engellerini teşkil eder. Kurumlar büyüdükçe artık faaliyet alanlarını da genişleteceklerdir. Bu genişleme örgütlerin iletişim kanallarının uzamasına neden olacaktır (Tutar 2003: 159).

Spor kurumları açısından ele almak gerekirse spor federasyonlarının en önemli görevi sporun yaygınlaşması aşamasındadır. Bu işlevi taşra teşkilatlarına görevlendirdikleri temsilcileri aracılığıyla gerçekleştirmektedirler. Federasyonların bu şekilde genişlemesi iletişim ağının da uzamasına neden olabilmektedir. Fiziksel uzaklığa bağlı olarak ortaya çıkan bu engellerin ortadan kaldırılmasında ise bilgi ve iletişim teknolojilerinden yararlanılmasının faydalı olabileceği düşünülmektedir. Bu iletişim teknolojisi ile sözlü, yazılı ve görüntülü mesaj iletme olanaklarıyla kurumların fiziksel uzaklıktan kaynaklanan iletişim engellerini azaltmaya yönelik önlemlerin de alınabileceği düşünülmektedir.

#### 1.3.5.4. Statü, Cinsiyet ve Hiyerarşik Farklılıklardan Kaynaklanan İletişim Engelleri

Bir toplumsal sistem içerisinde yer alan bireylerin yeri hakkında toplumun diğer bireyleri tarafından yapılan olumlu veya olumsuz nitelikteki değerlendirmeler statü olarak ifade edilmektedir. Örgüt içerisindeki her bireyin bir statüsü vardır. Bu statüler

bazen örgüt yapısı içerisinde fikirlerin, bilgilerin, önerilerin ve sorunların akışını da engelleyebilmektedir. Bu durum yüksek statüdeki bireylerin genellikle ast konumundaki örgüt üyelerini küçük görmelerine veya onların fikir ve düşüncelerini dinlememelerine neden olmaktadır. Bu nedenle de onların bilgi, düşünce ve önerileri ile kendi statüsünü kaybedeceği endişesi içerisine girerler ve aralarına sınır koyarlar (Sabuncuoğlu ve Gümüş 2012: 191). Benzer şekilde kadın ve erkekler farklı fizyolojik yapıya sahip bireylerdir. Bunların iletişim becerilerinde de farklılıklar olabileceği göz önünde bulundurulmalıdır. Geleneksel toplumlarda kadın ve erkek bireylerin yetiştirilme tarzları ve eğitim imkânları arasında önemli farklılıklar olabilmektedir. Neticede örgüt içi iletişimde bu bireylerin ileti algılamaları doğal olarak farklılık yaratacak bu durumda iletişim engellerini ortaya çıkaracaktır (Bahar 2012: 170).

Her örgüt yapısı içerisinde olduğu gibi spor kurum ve kuruluşlarında da benzer durumlarla karşılaşılabilir. Bu durum spor kulüplerinde başkanların çalışanlarına, federasyonlarda ise üst yönetim üyelerinin diğer kurul elemanlarına karşı benzer davranışları sergiledikleri gözlemlenen durumlardır. Örgütsel iletişim süreçlerinde hiyerarşik yapılanmanın göz önüne alındığı kadar bireylerin fizyolojik özelliklerinin sonucu olan cinsiyet farklılıkları da yöneticiler tarafından ele alınması gerekmektedir.

#### 1.4. Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT)

Bilginin hızlı bir şekilde üretilmesi ve ihtiyaçlar doğrultusunda kullanılması, saklanması veya depolanması sürecinde önemli bir işleve sahip olan bilgi ve iletişim teknolojileri örgütlerin vazgeçilmez araçları arasında yer almaktadır.

##### 1.4.1. Bilgi ve İletişim Teknolojileri Tanımı

Günümüzde sıkça kullandığımız “Teknoloji” kelimesi, özünde yapmak, üretmek gibi anlamları barındıran Yunanca “Tekhne” kelimesiyle Antik Yunanca “Logos”

kelimesinin birleşiminden meydana gelmiştir. Kısaca, bir nesneyi üretmenin yapmanın sistemli bilgisi olarak tanımlanmaktadır (Tutar 2006: 91). Özellikle dünya 20.yüzyılın ikinci yarısından itibaren teknolojik anlamda ciddi gelişmelere sahne olmuştur. Bu teknolojik gelişmelerden iletişim dünyası da etkilenmiştir. Askeri bir projeden ortaya çıkmasına rağmen dünya genelinde özgürlükçü bir dağıtım ağına sahip olan internet, bireysel ve toplumsal anlamda birçok derin izler bırakmıştır (Çiftçi Yeşiltuna 2015: 210-211).

Günlük yaşantımızın vazgeçilmez iletişim aracı olan bilgi, sosyo-ekonomik yaşantımızın ve yönetim süreçlerinin en temel ve stratejik kaynağı olarak görülmektedir. Düşünme, akıl yürütme, yargılama, okuma, araştırma, gözlem ve deney sonucunda elde edilen düşünsel ürün olarak geniş kapsamlı tanımlanan bilgi; kısaca “doğru bilginin doğru zamanda ve doğru yere iletilmesi” biçiminde tanımlanmaktadır (Öğüt 2003: 1,9). Başka bir ifadeyle bilgi, belli bir amaç doğrultusunda belli bir içeriğe ve forma kavuşturulmuş doğru bilginin aktarım sürecidir (Tutar 2006: 88). Bu iletişim sürecinin sistematik ve hızlı bir biçimde gerçekleşmesi aşamasında ise bilgi teknolojilerinin önemli etkileri olabileceği düşünülmektedir.

Bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin (BİT) bir araya gelmesiyle oluşan bilgi teknolojileri, aktif kullanıldığı sürece örgüt içerisinde bilgi alışverişi ile faaliyetlerin etkin ve uyumlu bir şekilde birbirini takip etmesini sağlayacaktır (Saruhan ve Yıldız 2013: 353; Tutar 2003: 217). Çünkü içinde bulunduğumuz bilgi çağı sürekli geliştirilebilen, ileri seviyede bilgi teknolojilerini, örgüt yapılarını, insan kaynaklarını etkileyen kapsamlı bir süreç olarak görülmektedir (Öğüt 2003: 1). Yaşadığımız bilgi çağında bu kadar etkileşim yaratan bilgi, bir taraftan teknoloji üretimini sağlarken, diğer yandan da bilgi teknolojileri aracılığıyla bilgi birikimlerinin her ortama kolayca iletilmesini kolaylaştırmıştır (Tutar 2006: 89).

Yaşadığımız çağdaki hızlı değişim ve gelişmeler göz önüne alındığında aslında bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli bir yere sahip olduğu görülmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri günlük yaşam içerisinde iletişimin biçimlendirildiği bir alan olarak büyük bir rol üstlenmektedir. Kişilerarası iletişimden, örgütlerin hedef kitleleriyle oluşturdukları kurumsal iletişime kadar bilgi ve iletişim teknolojilerinin, sanal ortam, hız, çabukluk, bilginin kolay dolaşımı gibi birçok özelliği ile etkisi ve önemi

artmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojileri ile internet; kurumsal iletişim, personelle iletişim, pazarlama iletişimi, halkla ilişkiler ve müşteri ilişkileri gibi uygulama alanlarında kullanılmaktadır. Örgütler açısından teknolojik yenilikler ve bu yeniliklerle ortaya çıkan medya ilişkileri kurumsal iletişim açısından önem arz etmektedir (Uzunoğlu vd., 2009: 12-14).

#### 1.4.2. Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Tarihçesi

Hızlı bir dönüşüme ve değişime neden olan bilgi devrimi, bilgi ve iletişim teknolojileri alanında büyük bir yenilik uyandırmıştır (Rahman 2007: 6). Bu yeniliklerin ortaya çıkmasında önemli bir rol üstlenen bilgi teknolojileri, bilgiye kısa sürede ulaşmayı ve bu bilgilerin kısa süre içerisinde herkesin kullanımına sunulmasında kullanılan bilişim tabanlı teknolojiler olarak tanımlanmaktadır. Söz konusu teknolojiler bilginin toplanmasını, işlenmesini, depolanmasını ve ağlar aracılığıyla bir yerden bir yere iletilmesini sağlayan (Chen 2007: 687-698; Dedrick, Gurbaxani ve Kraemer 2003:1-28), bilgisayar ve iletişim teknolojilerini içeren bütün unsurları bir araya getiren bilgi ve iletişim teknolojileri olarak ifade edilmektedir (Tutar 2009: 235).

Günümüzde yaşanan teknolojik gelişmeler içerisinde belki de en önemlisi iletişim araçlarındaki yeniliklerdir. Bu araçların icadı ve seri üretimleri, yalnızca bireyin hareket özgürlüğünü değil aynı zamanda bilginin de hızlı biçimde geniş kitlelere iletilmesini mümkün kılmaktadır. Hâlihazırda bilgisayar aracılığıyla kurulan dünya çapındaki ağın (WWW: World Wide Web) ortaya çıkışıyla, bilgi her yerde aynı anda ulaşılabilir ve kullanılabilir hale gelmiştir (Aydoğan 2010: 3).

Yönetimde iletişimi sağlayan bilgi ve iletişim teknolojileri hızlı bir gelişme göstermektedir. Örgütler açısından bakıldığında iletişim teknolojileri özellikle yazılı iletişim sürecinde birçok avantaj sağlamaktadır. İletişim teknolojileri; maliyetleri azaltırken, verimliliği arttırabilir. Veri giriş sürecini hızlandırır ve kolaylaştırır, böylece zaman tüketimini azaltır. Özellikle kurumlardaki kâğıt kullanımının gerektirdiği fiziksel alan kullanımını ve ekstra kâğıt kullanımını azaltırken, dokümantasyon ve arşivleme konusunda kolaylıklar sağlamaktadır. Bu iletişim sürecinin örgütlerde, bilgi akış hızını

arttırdığı ve buna bağlı olarak da karar verme sürecini kısalttığı belirtilmektedir (Tutar 2006: 107-108).

Bilgi ve iletişim kavramlarının etkileşim süreçlerinde, yeni iletişim araçlarının önemli bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Öyle ki bu bilgi ve iletişim araçları bilgi yönetim süreçlerinde önemli bir iletişim aracı olarak görev görmektedir. Örgütlerde bilgi yönetimi konusunda bilgi ve iletişim teknolojilerinin bilginin elde edilmesi, saklanması, işlenmesi, taşınması ve yansıtılması aşamasında önemli işlevi bulunmaktadır (Flanagin ve Bator 2011: 173,178).

Bu işlevlerin gerçekleştirilmesi konusunda gerekli olan teknolojilerin geliştirilmesi sürecinde 4 temel dönem karşımıza çıkmaktadır. Her bir dönemden diğerine geçişte bilginin işlenmesinin uzaklık, hız, miktar ve güvenilirliğine yönelik sınırlamaların azaldığı görülmüştür (Hamelink 1997:1-3). Bu dönemlerden ilki yaklaşık olarak M.Ö 3500'den başlayıp Samuel Morse'un ilk telgraf mesajını yolladığı 1844 yılına kadar geçen süreci kapsayan dönemdir (Biber ve Öztekin 2010: 215). Bu dönemde bilgi, fiziksel ve mekanik güçle idare edilmektedir. Yine bu dönemde bilginin yollanması için hızlı koşan kuryeler, haber güvercinleri, duman işaretleri, tamtam sesleri ve işaretler kullanılmaktadır. İkinci aşamada ise elektriğin keşfini takiben elektro-mekanik güç sayesinde telgraf, telefon, radyo ve televizyon geliştirilmiştir. Üçüncü aşamada çoğunlukla elektronik bilgisayarlar, transistörler, yarı iletkenler ve çiplerin icadıyla elektroniğin sunduğu olanaklar yaygın olarak kullanılmaya başlamıştır. Bu dönemde uzun bir süre telekomünikasyon teknolojisi telefon, faks ve televizyon sistemleri gibi insan odaklı araçlara yönelik aktarım teknikleri geliştirmişlerdir. 1950'lerden itibaren, bilgisayar ve telekomünikasyon teknolojileri bütünleşmiş ve böylece bilgisayarları birbirlerine bağlayan bilgisayar iletişim ağları ortaya çıkarılmıştır (Hamelink 1997:1-3).

Özellikle 1970'li yıllardan itibaren iletişim araçları, bilgisayarların geliştirilmesi ve desteklenmesiyle eski araçlara göre daha gelişmiş ve yetenekli araçlar olarak karşımıza çıkmıştır (Tutar 2006: 93,100). Kullanıcı ve makine etkileşimini geliştirmek ve bilgisayarların sorun çözme kapasitelerini arttırmak için yeni programlama dilleri geliştirilmiştir. Yine bu süreçte ara yüz ve yazıcı gibi her türlü cihazın merkezi işlemciye uyum sağlayacak biçimde geliştiği görülmektedir. Bilgi ve iletişim

teknolojilerindeki son aşama ise birçok alanda sınırlamaların ortadan kalkmasıyla gündeme gelmiştir. Bilginin işlenmesinde kullanılan analog yöntem, daha güçlü, güvenilir ve esnek yapıdaki dijital sistemlerle yer değiştirmiştir. Bu sürecin teknik aşamalarının İkinci Dünya Savaşı sonralarına dayandığı ifade edilmektedir (Hamelink 1997:1-3). Bu dönem içerisinde mikro elektronik ve telekomünikasyon alanlarında ortak programlama dili geliştirilmiştir (Başer 2010: 39).

1980'lerin sonlarında sanayinin de gelişmesiyle birlikte özellikle gelişmiş ülkelerde tüm merkezi ofis telefonlarının hemen hemen yarısının dijitalleştiği tespit edilmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojileri bilgi işleme sürecinin yanı sıra, insanla insan, insanla elektronik sistemler ve elektronik sistemlerle elektronik sistemlerin aralarındaki iletişim sürecini kolaylaştıran ve bir araya getiren teknolojik araçlardır (Tutar 2006: 93,100). Nihayetinde bu araçlar kullanıcıların birbirleriyle olan iletişimlerinde ve kullanıcılar ile bilgi arasındaki karşılıklı iletişimi içlerinde bulunan mikro işlemcilerle sağlayan ve geliştiren iletişim araçlarıdır. Bu araçlar günümüzde hemen hemen bütün alanları doğrudan veya dolaylı olarak etkilemektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri dediğimiz bilgisayar ortamı, cep telefonu ve elektronik aletler hem teknolojik hem de içerik olarak gelişmekte ve beraberinde de yenilikleri ortaya çıkarmaktadır. Bu yeniliklerin neticesinde bilişim sektörü de hem yapısal hem de anlamsal olarak genişlemiştir. Teyp, video, televizyon, bilgisayar ve uydu gibi teknolojik araçların iletişim alanında kullanılması; kablolu televizyonlar, bilgi ağları, videotekst, teleks, radyo, görüntülü konferanslar ve uydu yayıncılığı gibi yenilikleri ortaya çıkarmıştır. Bu yenilikler bilginin metin, ses, resim ve görüntü olarak uzak mesafelere ulaştırılmasında ve hızla aktarılmasında önemli rol üstlenmektedir (Bahar 2012: 142; Ögüt 2003: 157). Bu rollerin gerçekleşmesi aşamasında en önemli unsur iletişim teknolojileri olarak görülmektedir. İletişim teknolojileri yukarıda sayılan araçların yanı sıra kurumlarda kullanılan matbaa, yazıcı, fotokopi, CD-ROM, VCD, DVD gibi diğer araçları da kapsayabilmektedir (Iheanacho, Rufus ve Bassey 2013: 113-118; Tutar 2006: 100).

Son zamanların teknolojik araçları açısından düşünüldüğünde ise cep telefonları, dijital televizyonlar ve tabletler örgütler içerisinde iletişim sürecinin gelişiminde etkili rol oynayabilmektedir (Raban 2007: 18). Bu noktada örgütlerin çağın gereği olan bilgi ve iletişim araçlarına ulaşabilmeleri ve onlara uyum sağlayabilmelerinin önemi daha da artmaktadır.

İletişim alanındaki teknolojik değişimler, dijital teknoloji ile fiber optik ve lazer teknolojisi sayesinde iletişimde ortaya çıkan gelişmeler yeni bir dönemin habercisi niteliğindedir. Bu süreçte artık yer ve zaman sorunu olmadan insanlar birbirleriyle sanal ortamda yüz yüze iletişim kurabilecek, çalışanlar bilgi iletişim teknolojilerini kullanarak iş sürecini artık sanal ortamda gerçekleştirecekler ve kişisel iletilerini yine bu ortam aracılığıyla aktarabileceklerdir (Bat 2012: 9). Bilgisayarların birbirlerine bağlanmaları için oluşturulan ağlar, yeni bir iletişim ortamının doğmasına neden olmuştur. Ancak bilgisayar ağları aracılığıyla gerçekleşen iletişimin, sosyal anlamıyla bir iletişim ortamı olmadığını, bunun bilgisayarlar arası bir bilgi alışverişi olduğu bilinmektedir. Bu ağlar aracılığıyla kişiler arası iletişim gerçekleştirebilmektedir. Bu nedenle ortaya çıkan bu ağ yapılar ve internetin hem insanlar hem de örgütler için yeni bir iletişim ortamı ortaya çıkardığı kabul edilmektedir (Tutar 2009: 255). Sonuçta bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgütsel iletişimde aktif bir biçimde yer almasının birçok alanda yeni ve süreklilik sağlayıcı faydalar sağlayacağı düşünülebilir.

İletişim teknolojilerinin günlük yaşamımızdaki kullanımlarının artması kurumlardaki iletişim süreçlerini de etkilemiştir (Uzunoğlu vd., 2009: 9). Örgütlerde bilgi ve iletişim teknolojileri, her türlü veri elde etme ve bu verileri örgüt için yararlı bilgiye dönüştürme gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir. Kurumların tamamının bilgiye gereksinim duydukları bilinmekle birlikte bu ihtiyaç sadece örgütün üst düzey yöneticiler için değil aynı zamanda orta düzey yöneticileri ve karar aşamasına katılmayan alt düzey çalışanlar için de söz konusudur (Tutar ve Yılmaz 2013: 277). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin, ileriye yönelik doğru planlama öngören, akılcı kararlar alan, örgüt içi ve dışı iletişim doğrultusunda gereksinim duyulan bir sistem olduğu göz önünde bulundurulmalıdır (Öğüt 2003: 138).

Teknolojik değişim ve gelişmeler beraberinde bilgiyi en değerli kaynak konumuna getirirken, bir yandan da bu bilgiye ulaşmanın ve onu kullanmanın tek aracı olan bilgi ve iletişim teknolojileri ile bilgi aktarımının önemini de arttırmaktadır. İşte bu önem iletişimi ve bilgi aktarımını günümüz örgütlerinin etkili araçları durumuna getirmektedir (Tutar ve Yılmaz 2013: 15-16). Özellikle yaşadığımız dijital çağın, coğrafi sınırları kaldırdığı gibi işitsel, görsel ve sözel unsurları bünyesinde barındırarak, toplumların birbirleriyle eş zamanlı iletişim kurmalarını kolaylaştırdığı görülmektedir. Söz konusu teknolojik gelişmelere bağlı olarak dijital ortamları kendileri için fırsat

gören örgütler önce kendileri için elektronik postalar, intranetler (iç ağ) ve ekstranetler (dış ağ) yoluyla, eş zamanlı olarak personeliyle, kurum dışı çevresiyle ve sosyal paydaşlarıyla iletişim kurup etkileşimde bulunmaktadır. Bu etkileşimin devamında ise oluşturdukları web siteleri ile çevreleriyle interaktif haberleşme sürecini başlatmaktadırlar (Uzunoğlu vd., 2009: 130).

İnternet teknolojisinin 1993 yılı sonlarında kurumlarla tanışması, bu teknoloji unsuru için bilgisayarları internetin kullanılmasında gerekli bir araç haline getirmiştir (Uzunoğlu vd., 2009: 10). Günlük yaşamımızda internet ile bilgi ve iletişim teknolojilerinin çeşitliliğinin artması ve yayılması, birçok sektörde kurumların bilgi ve iletişim çevrelerini önemli derecede değişime uğratmıştır (Dutton, Shepherd ve Di Gennaro 2007: 31) Dolayısıyla kurumların bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanması kurumların büyümesinde ve küreselleşmesinde rol oynayan önemli bir faktör olarak görülmektedir (Leonardi 2011: 89). Öyle ki örgütler büyüdükçe karmaşık bir yapı haline gelmeye başlarlar ve bu nedenle iletişim ağlarının gerekli bilgiyi anında sağlayacak yeni iletişim araçları ihtiyacı ortaya çıkar. Yeniliklere uyum sağlanamaz ve ihtiyaçlar giderilemezse, bilgi ihtiyacı kısa süre içerisinde mevcut iletişim kanallarının kapasitelerinin üzerine çıkabilecektir. İletişimin temel anlamından diğer bir ifadeyle paylaşımdan yola çıktığımızda aslında paylaşıldıkça artan bilgilerin yeni bilgileri ortaya çıkaracağı aşikârdır. İletişim teknolojileri aracılığıyla da geniş kapsamlı bir bilgi ağına sahip olacağımız düşüncesi örgütsel etkililiğe büyük katkı sağlayacaktır (Tutar ve Yılmaz 2013: 279). Bu sebeptendir ki örgütlerin iletişim araçları ile aralarına sınır koymaları ve yeniliklere uzak durmaları örgütün verimliliğini düşürebilir. Sporla ilgili kurum ve kuruluşlar, günümüzün gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanarak, kurumlarda elektronik iletişim yoluyla ortak çalışma ortamları oluşturabileceklerdir.

Son zamanlarda bilgi ve iletişim teknolojilerinde görülen hızlı gelişim ve değişimler, iletişim ortam ve şekillerini değiştirmiştir. Özellikle örgütlerde iletişim, genellikle mobil telefonlar vasıtasıyla genellikle sesli ve görüntülü gerçekleşse de gelişen teknolojik araçların örgütlerde artık bilgisayar üzerinden internet ağlarıyla, e-posta, görüntülü görüşme gibi uygulamalar ile birçok internet tabanlı çevrimiçi araçların kullanımlarını da etkilediği bilinmektedir (Bahar 2012: 52). Bu teknolojik değişim ve

gelişim kuşağı örgütlerde de amaçlar doğrultusunda farklı teknolojik araçların kullanımına sebep olmaktadır.

#### 1.4.3. Örgüt İçi İletişimde Kullanılan Araçlar

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerinin hızlı gelişimiyle örgütlerde büyük bir değişim ve dönüşüm süreci yaşanmaya başlamıştır (Demirel 2009: 83). Bu süreç örgütlerin kurumsallaşma aşamalarında önemli işleve sahip olan iletişim araçları kullanımının yaygınlaşmasını da beraberinde getirmiştir. Söz konusu örgüt içi iletişim araçları tercih edilirken güncel araçların seçilmesi ve karşılıklı bir iletişim kanalının oluşması önemli bir unsur olarak görülmektedir. Örgüt içi iletişim; örgüt politikasını, yapısını, üretimini, yeniliklerini ve örgütle ilgili gelişmeleri personeline yazılı, sözlü ve görsel iletişim araçlarıyla aktarırken, aynı zamanda personelin istek, dilek ve önerilerini de üst yönetime aktarmada önemli bir fonksiyona sahiptir (Aydemir 2012: 82-83). Bu araçların kullanımına ilişkin birçok sanal uygulamalar geliştirilmiştir. Bu uygulamaların en önemli örneklerinden birisi dijital devlet olarak da adlandırılan e-devlet uygulamalarıdır. Devletin kendi iç işleyişinde ve genel olarak sunduğu hizmetlerde bu bilişim teknolojilerinin kullanılması aslında teknolojik dönüşümün örgütler açısından da gerekliliğini ortaya koymaktadır (Demirel 2009: 83-119). Dolayısıyla BİT'te yaşanan değişim ve dönüşümlerin aynı zamanda devlet, birey ve toplum ilişkilerini de etkilediği görülmektedir.

Örgüt içi iletişim sürecini etkileyen bu teknolojik faktörlerin günümüzde önemli bir unsur olarak görüldüğünün göstergelerinden birisi de örgütlerin internet tabanlı uygulamalara yönelmesidir. Bu yönelim neticesinde, bilgi teknolojileri zaman içerisinde gelişmiş ve örgütlerdeki iletişim biçimleri üzerinde etkili olmaya başlamıştır (Armağan 2013: 139; Ögüt 2003: 195). Günümüzdeki bilgi ve iletişim teknolojileri araçları, örgütlerin yapısını, örgüt içi ilişkileri değiştirmekte ve yeni yönetimi anlayışının öngördüğü iletişim ve verimliliğin sağlanmasına yardımcı olmaktadır (Al 2002: 256-257).

Etkili bir örgüt içi iletişim, personelin iş tatminini arttırabileceği gibi aynı zamanda çalışanlarla yönetim arasındaki ilişkileri düzenleyerek gelişime katkı

sağlayabilmektedir. Örgüt içi iletişimde genel olarak üç farklı araç karşımıza çıkmaktadır: Bu iletişim araçlarından birincisi; yüz yüze görüşmeler, toplantılar, konferanslar, seminer ve telefon konuşmaları gibi sözlü iletişim araçlarıdır. Geleneksel iletişim araçları olarak da bilinen, örgüt içi iletişimde sıkça kullanılan bir diğer araç ise yazılı iletişim araçlarıdır. Bu araçlar yazılı genelgeler ve belgeler, raporlar, dergi, gazete, broşür, el kitapları, afişler, posterler, ilanlar, yıllıklar ve şikâyet kutularından oluşmaktadır (Bahar 2012: 133-141).

1970'ler öncesine bakıldığında örgüt içi iletişimde işlerin sekreter üzerinden gerçekleştiği, sekreterin yazmış olduğu, bildiri panolarına almış olduğu notlar veya kasetlere kaydetmiş olduğu kayıtlar ile iletişim sürecinin işlediği görülmektedir (Cady 2004: 9). Üçüncü örgüt içi iletişim araçları ise, teknolojik gelişmelerle birlikte etkisinin arttığı düşünülen elektronik iletişim araçlarıdır. Bu teknolojik iletişim araçları örgütlerin işlevlerini yerine getirmede önemli bir rol üstlenmektedir. Bilgi iletişim araçları olarak da sınıflandırılan bu araçlar, bilgisayar ve ağlar, web sitesi, internet veri tabanları elektronik gazeteler (Dibrell ve Miller 2002: 620-627), bloglar, usenet, multimedya araçları, internet, iç ağ (intranet), dış ağlar (extranet), mesajlaşma sistemleri, elektronik posta, telefon, mobil iletişim araçları, görüntülü toplantı, faks, teleks, video, konferans, kapalı devre televizyon kanalları, radyolardan oluşmaktadır (Bahar 2012: 141-153; Dünder ve Koralp Özel 2012: 107-112).

Bilgi çağında yaşanan hızlı gelişmelerin, örgütlerin farklı ve yeni iletişim araçları kullanımlarında etkili olduğu düşünülmektedir. Özellikle bilgisayarlar, günümüzde hem örgüt içi iletişimde hem de genel olarak iletişim sürecinin en hızlı ve en büyük bilgi teknolojisi olarak gösterilmektedir. Bu bilgi teknolojileri aracılığıyla bugün bilgiye erişim, bilginin kullanımı, işlenmesi, yayılması ve saklanması geçmişle kıyaslandığında çok kolay gerçekleşebilmektedir. Bu araçlar özellikle örgütlerin iletişim süreçlerinde yeni bilgi üretimi ve eski bilgilerin saklanması aşamasında etkili olabilmektedir. Kurumsal veya özel olarak oluşturulabilen bir bilgi ağı olan iç ağlar (intranetler), belirli kullanıcılara yönelik hizmet veren ve çoğu zaman özel şirketlerin örgüt içi bilgi depolarına ve iletişim ağlarına ulaşmayı sağlayan özel sistemlerdir (Biber ve Öztekin 2010: 220-222). Bu sistemler örgütlerin kurum içi iletişimini etkileyen bir araç olarak görülmektedir (Flodin 2003: 250). Ayrıca iç iletişim ağlarının güvenlik,

hedef kitle, e-posta, maliyet, çeşitlilik ve örgütsel büyüme açısından örgütlere birçok katkısı olduğu belirtilmektedir (Haig 2000: 117). Çünkü örgütler açısından iç ağlar, örgüt içi ortak bir veri bankası olarak düşünülmekte ve bu sayede personel ile örgüt arasında iletişim sürecinde büyük avantaj ve istikrar sağlayabilmektedir. Dış ağlar, internet ve iç ağlar gibi bilgisayarların birbirlerine bağlandıkları diğer bir ağ türüdür. İnternet kullanımından farklı olarak her kullanıcıya ve her bilgisayara açık değildir. İç ağlarda sistem sadece örgüt içi çalışanlar ile kısıtlı iken dış ağlarda böyle bir kısıtlama yoktur. Dış ağlar genellikle ticari faaliyet yürüten kurumlar için oluşturulmuş sadece kurum ve dış çevresi arasında kurulmuş bilgisayar bağlantı sistemleridir (Biber ve Öztekin 2010: 222, 223).

Günümüzde elektronik posta en önemli örgüt içi iletişim araçları arasında yer almaktadır. Örgüt içi iletişimde elektronik postalar personel arasında hızlı ve etkili bir iletişim kurulmasını sağladığı için etkili bir iletişim aracı olarak görülmektedir. Bu araç ile düşük maliyette, eş zamanlı olarak iletişim kurulabildiği gibi, erişimin kolay olması ve her türlü yazışmaların aktarımı da sağlanmaktadır (Haig 2000: 115-116). Böylece personel örgüt hakkındaki bilgilere daha kısa süre içerisinde ulaşabilmekte ve herhangi bir hiyerarşik yapı olmaksızın isteklerini birbirlerine örgüt içi e-postayla iletebilmektedirler. Teknolojik gelişmelerde meydana gelen yenilikler örgütlerin kullandıkları iletişim araçlarının da farklılaşmasına neden olmuştur. Bu yeniliklerin örgütlerin iletişim için kullandığı görsel ve işitsel araçların geliştirilmesinde de etkisi büyüktür. Bu noktada örgütler çağa ayak uydurabilme adına ya da varlıklarını devam ettirebilmek için görsel-işitsel iletişim araçlarından etkin biçimde faydalanmak durumundadırlar. Böylece iletişim araçları örgüt personelinin işe ve iş yerine uyum sağlamasında önemli bir işleve sahiptir (Aydemir 2012: 84, 85).

### 1.5. Spor ve İletişim İlişkisi

Günümüzde iletişim araçlarındaki gelişmelerin toplumların birbirlerine yakınlaşmalarında ve kaynaşmalarında önemli bir rolü gözlemlenmektedir. Gelişen teknolojik araçlar, milyonlarca insanı peşinden sürükleyen spor etkinliklerinin iletişim araçlarıyla dünyaya yayılmasında, kültürel etkileşim oluşturulmasında ve büyük bir

endüstrinin doğmasında etkili olmuştur (Talimciler 2014: 111). Bu denli büyüyen spor örgütleri hem örgüt içi hem de örgüt dışı ilişkilerini düzenleme, planlama ve popülaritelerini arttırmada, çağdaş yönetim yaklaşımlarına uygun bir yapılanma içerisinde faaliyet gösterme gerekliliği ile karşı karşıyadır. Bu yapılanma içerisinde örgütlerin iç ve dış çevreler ile kurulan iletişimleri oldukça önemlidir (Katırcı ve Uztuğ 2009: 150). Spor örgütleri, kurumsal yönetimin temel gereklerinden biri olarak kurumun iç ve dış çevresiyle bir ilişki süreci geliştirmekte ve bu ilişkilerin yönetiminde örgütsel iletişim olarak adlandırılan yapıya gereksinim duymaktadırlar (Yetim ve Cengiz: 2012: 115). İletişim aracılığıyla birbirlerine yakınlaşan, birbirlerini daha iyi anlama imkânı yakalayan grupların, örgüt içinde daha uyumlu ve etkili bir şekilde çalışmaları daha kolay olmaktadır (Uzunoğlu vd., 2009: 34). Bu bağlamda spor örgütlerinin iletişim faaliyetleri için çaba harcamaları gerekliliği, örgütlerin devamlılığı açısından büyük önem taşımaktadır. Spor örgütlerinin yürüttükleri iletişim faaliyetleri ve bu faaliyetleri yönetme biçimleri, örgüt çalışanları ve dış çevresi tarafından spor örgütünün bir kurum olarak algılanma biçimini de etkileyebilmektedir (Katırcı ve Uztuğ 2009: 151). Bu etki günümüzde kamu kurum ve kuruluşlarında hızlı bir yayılım gösteren internet kullanımı (%90) ve BİT araçlarının yaygınlığıyla (TUİK 2015, [http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?alt\\_id=1062](http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?alt_id=1062), 29 Ağustos 2015'te erişildi) yakın ilişki içerisinde.

Bu gelişmelere paralel olarak sporla ilgili sürekli yeni bilgiler ortaya çıkmaktadır. Ortaya çıkan bu bilgilerin hem ulaşılabilir olması hem de gerekli bilginin gerekli kişilerle paylaşılması, gerektiğinde nasıl kullanılacağı gibi konular sporda bilgi yönetiminin önemini ortaya çıkarmıştır (Harrison ve Kessels 2004: 39). Başarılı ve etkin bir spor yönetimi için güçlü bir iletişim gerekmektedir. Söz konusu süreç zaman tasarrufu, gereksiz ve tekrarlanan işlerin yapılmasını engellemekte, bölümler ve personel arasındaki işbirliğini geliştirmektedir (Kasap ve Kesim 2007: 44).

#### 1.6. Spor Örgütlerinde İletişimin Önemi

İletişim, spor kulüplerinin içinde yer aldıkları toplumsal sistemle, bu sistem içindeki birey ve örgütlerle (Ulusal ve uluslararası federasyonlar, antrenör ve hakem

dernekleri vb.) uyum ve etkileşimi sağlayan temel bir süreçtir. Bu bağlamda iletişim, insanla-insan, insanla-örgüt ve örgütle toplumsal sistem arasındaki ilişkileri düzenleyen ve iyileştiren bir araç olarak açıklanmaktadır (Yetim ve Cengiz 2012: 18).

Sporun geniş kitlelere yayılmasını ve tanıtılmasını sağlayan spor federasyonlarının, amaçlarına ulaşabilmek için iletişim araçlarından etkili bir şekilde yararlanmaları gerekmektedir. Özellikle hedef kitlelerine ulaşma aşamasında iletişim kanallarını açık tutmaları ve iletişim kurmada gerekli araçların etkin kullanılması önemli görülmektedir. Bu araçlar spor federasyonlarının tanıtımında ve faaliyetlerini duyurmada etkili bir unsurdur. Günümüzde spor örgütleri veya organizasyonları öncelikli olarak insanların zihninde toplum karşısına çıktıkları görüntüyle algılanmaktadırlar. Bu açıdan bakıldığında spor örgütlerinin örgüt içi ve dışı olumlu ilişkilerinin olabilmesi için çeşitli örgüt içi ve dışı gruplarla iletişim içerisinde olma zorunluluğu ortaya çıkmaktadır (Katırcı 2012: 39).

Spor örgütlerinde başarılı bir örgüt içi iletişim sağlayabilmek için düzenli toplantılar yapmak, sosyal aktiviteler hazırlayarak örgüt içerisinde bağlılık duygusunu ve beraberliği geliştirmek, iş görenlerin düşüncelerini iletme imkânı sunmak, örgütün amaçları belirlenirken çalışanlarını amaç belirleme kısmına dâhil etmek gibi farklı yollar kullanılabilir. Bu yollar örgütün içsel durumunu olumlu etkileyerek çalışanlar arasında örgütsel iletişimi güçlendirecektir. Örgütlerin varlıklarını sürdürmelerinde kişiler arası olduğu kadar örgüt içi iletişimin de önemli etkisi vardır. Örgütün işlevi sadece bireyler arası iletişimi sağlamak değil, örgüt çalışanlarını örgütün devamlılığını sağlayacak bir iletişim sürecine dâhil etmesidir (Katırcı ve Uztuğ 2009: 149-168). Bir spor federasyonu için bireyler arası iletişimden ziyade örgütün işleyişine yönelik bilgi akışını sağlayacak bir sürecin devamlılığı daha önemlidir. Günümüzde spor federasyonlarının hem örgüt içi hem de örgüt dışı kaynaklarla iletişiminin etkili olması, kurumun varlığını devam ettirmesinde önemli bir role sahiptir.

Bugün her bilim dalında olduğu üzere spor alanında da teknolojinin etkisinin önemli boyutlara ulaştığı görülmektedir. Çünkü teknolojideki bir toplumsal yenilik tüm örgütleri etkilediği gibi aynı zamanda spor kurumlarını da etkileyebilmektedir. Toplumsal kurum kimliğiyle spor, ekonomik ve kültürel örgütlenmeler içerisinde gün geçtikçe genişlemektedir. Bu sebeple de sporun, dünyanın değişen ekonomik ve sosyal

koşulları göz önüne alınarak yeniden şekillenmesi gerekmektedir (Devecioğlu 2005: 117-134; Bayter ve Alaca 2014: 1784).

Sporun ve toplumsal yapının temeli olan spor federasyonları devamlılıklarını örgüt içinde ve dışında kurulan bir ilişkiler sistemi içerisinde sürdürmeye çalışırlar. Spor federasyonlarının yapılarında gözlemlenen çok yönlü ilişkilerin sağlıklı bir biçimde, belirli düzen ve amaç içinde yürütülmesi etkili bir iletişim sürecini gerektirmektedir. Spor federasyonlarının teşkilat yapıları aslında örgütün iletişim esaslarını belirleyen temel unsurlardır. Kimlerin kimlerle ilişki kuracağı, birimler arasında bilgi alışverişlerinin ne şekilde gerçekleşeceği, belirli konular üzerinde kimlerin bilgi toplayacağı gibi konular federasyonların biçimsel yapısı ve iletişim biçimleri ile yakından ilişkilidir. Spor örgütlerinin örgüt içi iletişimlerinde yönetici tarafından bir kurum imajının yaratılması önemli bir unsurdur. Diğer kurum ve kuruluşlarda olduğu gibi yöneticilerin, personelin motivasyonlarını yüksek tutmak, kurum vizyonu oluşturmak, güven ortamı oluşturmak, iyi bir yönetim ekibi ve güven ortamı oluşturmak, yeniliklere açık, örgüt içinde ve dışında değişim başlatabilme gibi görevlere sahiptir (Yetim ve Cengiz 2012: 115-117). Bu görevlerin gerçekleştirilmesi aşamasında, artık spor yöneticilerinin görsel-işitsel ve diğer teknolojik araçlar ile geleceğe yönelik yeni teknolojik eğilimlerden haberdar olmaları gerekmektedir (Kasap ve Kesim 2007: 387).

Tüm örgütlerde olduğu gibi spor örgütlerinde de bilgi ve iletişim teknolojilerine paralel olarak gelişen sözlü iletişim olanakları beraberinde yazılı iletişimin de önemini arttırmıştır. Spor örgütleri içerisindeki bireysel, kişilerarası, kitle ve grup iletişimlerinde olduğu gibi, örgütsel iletişimde de yazılı iletişimin etkisi büyüktür. Bu açıdan bakıldığında örgütsel iletişimin bir örgüt yapılanmasında;

- Bilgi birikimi ve uzmanlaşmanın artması,
- Bilimsel alanlarda ortaya çıkan araştırma faaliyetlerinin öneminin artması,
- Örgütsel iş yapılarında büyük çapta gelişmeler yaşanması,
- Modern iş yöntemlerinde komite ve kurmay yapıların gelişmesi,
- Örgütlerde yönetim sürecinin profesyonel bir uğraş alanı olarak ortaya çıkması,

- Ekonomik yapıya ilişkin olarak bilgiye duyulan ihtiyacının artması gibi nedenlere bağlı olarak yazılı iletişime olan gereksinim de artmaktadır (Tutar ve Ayyıldız 2012: 26).

Günümüz toplumunda araştırmacılar, spor yöneticileri ve antrenörler spor örgütlerinde bilgi ve iletişim araçlarından kaçmanın neredeyse imkânsız olduğunu vurgulamışlardır. Bu araçların kurumların etkili bir mekanizmaya sahip olmalarında önem taşıdığı ifade edilmektedir (Quatman ve Chelladurai 2007: 61-80).

İletişim süreci genel olarak spor örgütleri açısından ele alındığında, örgütsel iletişim boyutuyla dikkat çekmektedir. Örgütsel iletişim, bir örgütün kurum içi ve dışı iletişim süreçlerini kapsayan geniş bir sisteme sahiptir. Örgütler arası iletişim, örgütlerin çevresi ile olan mesajları iletmek için görüşmeler, söylemler, raporlar, reklamlar ve çevrimiçi iletişim gibi araçların kullanıldığı bir süreçtir. Bu açıdan spor örgütleri için iletişimin önemi, yaşadığımız değişim ve gelişim çağında, varlıklarını devam ettirebilmek için değişime ve o günün koşullarına uyum sağlama gereksinimi duyarlar. Bu sebeple teknolojinin önemli unsurlarından olan bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişimde kullanılmasının örgütsel hareketliliği arttırabileceği düşünülmektedir. İyi bir spor yöneticisi farklı gruptaki üyeleri olan birimler arasındaki farkları görebilmeli, her bir personelinden istediği verimin alınabilmesi hususunda çalışanların kişisel özelliklerini ve becerilerini iyi bilmelidir.

### 1.7. İlgili Literatür

Bu araştırma kapsamında, örgütsel iletişim ile bilgi ve iletişim teknolojisi araçları üzerine yapılmış araştırmalar taranmıştır.

Spor yönetimi alanında teknolojik gelişmelerden yararlanmaya yönelik uygulamalar dünyanın her ülkesinde görülmektedir. Tunde ve Obajimi (2010), Nijerya'daki spor yönetimi dağıtım araçlarının göstergesi olarak bilgi ve iletişim teknolojilerini ele aldıkları araştırmaya, Nijerya'daki spor federasyonları ve sporculardan 1654 gönüllü katılmıştır. Araştırma spor yöneticilerinin, takımlarının

hazırlık süreçleri de dahil olmak üzere antrenör ve sporcularda gözlemlenen bilgi eksikliklerinden yola çıkılarak planlanmıştır. Araştırmada iki farklı anket uygulanmıştır. Spor yönetimi hizmetlerinde, bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli rol oynadığı tespit edilmiştir. Neticede spor yönetim hizmetlerini daha iyi düzeyde gerçekleştirebilmek için yedekleme sistemi olarak spor komplekslerinde iletişim araçları kullanılması gerekliliğini belirtmişlerdir. Bilgi ve iletişim araçları kullanımı için bilgi eğitiminin temel yapı taşı olması gerektiği üzerinde duran araştırmacılar, öncelikli olarak dikkat edilmesi gereken noktanın sağlıklı hizmet sağlanabilmesi için bilgi iletişim araçlarının üzerine odaklanması gerektiğini vurgulamışlardır.

Rosandich'in (2001) yapmış olduğu tanımlayıcı ve keşfedici araştırmada, spor yönetimi için bilgi teknolojisi konusu ele alınmış ve bilgi teknolojilerinin sporda yönetim uygulamalarının doğasını nasıl değiştirmeye çalıştığı tartışılmıştır. Sonuç olarak spor yönetimindeki bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamalarının, örgütlerin gündelik işlerini gerçekleştirmede ve iş yapma biçimlerinde önemli ölçüde değişikliğe neden olduğu belirtilmiştir.

Li ve Wang'ın (2012: 247-252) spor yönetimi alanındaki bilgi teknolojileri uygulamalarını incelemek üzere yaptıkları araştırmada; spor yönetiminin sporcu bilgi bankaları, spor ekipmanları ve müsabaka kayıtlarının oluşturulması gibi birçok konuyu kapsamaması sebebiyle spor yönetiminde bilgi teknolojilerinin gerekliliği üzerine durmuşlardır. Spor yönetimi alanında örgüt içi verimliliğin artırılması için, bilgi teknolojilerinin modern toplumda spor yönetimi uygulamalarının doğasını nasıl değişikliğe uğrattığı üzerine odaklanılmış ve sonuç olarak; bilgi ve iletişim teknolojilerinin spor yönetiminde iş yapma biçimlerini önemli ölçüde değiştirdiğini ifade etmişlerdir.

Shen, Li ve Wang (2012: 591-596), spor bilimleri alanında bilgi teknolojileri uygulamalarını analiz etmek için yaptıkları derlemede, spor bilimlerinin gelişimi için bilgi teknolojileri uygulamalarının önemini vurgulamışlardır. Ekonomik ve bilimsel gelişmeler ile teknolojik yeniliklerin, bilgi teknolojilerinde hızlı bir artışa sebep olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca spor bilimlerinin gelişim gösterebilmesi ve teknolojiye uyum sağlayabilmesi için sporda bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamalarının önemli olduğunu vurgulamışlardır.

Iheanacho, Rufus ve Bassey (2013: 113-118), Nijerya'daki üniversitelerin spor örgütlerinin yönetimlerinde bilgi ve iletişim teknolojileri ve gereksinimleri üzerine yaptıkları araştırmada, bilgi ve iletişim teknolojileri, spor yönetim sistemi ve spor yönetimi alanlarının altında yatan faktörlere odaklanmışlardır. Sonuç olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin, spor yönetiminde verimliliğe, hızlılığa, bilgilerin transfer edilmesine, toplanmasına ve karar alma-verme süreçlerine önemli etki yaptığı belirtilmiştir.

Afat ve Özsoy'un (2011) Türkiye'de yaygınlaşmakta olan spor federasyonlarının hedef kitleye ulaşma aşamasında hangi halkla ilişkiler yöntemlerini kullandıklarını tespit etmeye yönelik yaptıkları araştırma, gelişmekte olan 12 spor federasyonu üzerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışma sonucunda spor federasyonlarının medyaya ve hedef kitleye ulaşma aşamasında basılı materyalleri ve interneti etkin bir şekilde kullandıkları gözlemlenirken, gazete ve dergi gibi düzenli yayınları kullanmadıkları ve çevreleriyle etkileşimde yetersiz kaldıkları tespit edilmiştir. Sonuçta sponsor bulmak için çalışmalar yürüten spor federasyonlarının, halkla ilişkiler araçlarını etkin bir şekilde kullanarak medya aracılığıyla daha geniş kitlelere ulaşılacağı, bu sayede gelirlerini yükseltebileceği, bu tanıtım ve etkileşim ile de federasyonların spor dallarının popülaritesinin arttırılabileceği belirtilmiştir. Bu aşamaların gerçekleştirilebilmesi için ise spor federasyonlarında iletişimin temel taşı olan iletişim ağlarının kurulmasının zorunluluk olduğu dile getirilmiştir.

Bayter ve Alaca'nın (2014: 1781-90) betimleme ve literatür taraması yöntemi ile yaptıkları "Spor Yöneticiliğinde Bilgi Yönetiminin Önemi" isimli çalışmasında, spor yöneticilerinin, değişen ve sürekli bir gelişim içinde olan bilgi çağında kendilerini bilgi yönetimi alanında sürekli yenilemesi ve bu alanda teknolojinin de yardımıyla daha aktif rol almaları gerektiğini vurgulamışlardır. Ayrıca çalışmada teknolojinin de yardımıyla yöneticilerin daha fazla kitleye hitap edebilmeleri, sporla ilgili yurt içinde ve yurt dışı güncel bilgi ve gelişmeleri takip etmeleri gerektiği ve elde edilecek bilgilerden de kendisinin ve kurumun maksimum yarar sağlayabileceği ifade edilmiştir.

Yıldız ve Özsoy'un (2013: 33), Spor Toto Süper Lig kulüplerinin resmi internet sitelerini pazarlama ve iletişim açısından incelemişler ve kulüplerin birçok eksiklikleri bulunmasına rağmen, bütün kulüplerin aktif çalışan internet sitesine sahip olduğunu,

güncel haber ve bilgileri takipçilerine yansıttıkları görülmüştür. Sonuçta kulüplerin sitelerinin yazılı ve görsel içeriğinin yetersiz olduğu saptanmıştır. Spor kulüpleri birbirleriyle olan rekabet dengelerini korumak, diğer spor kulüpleri ile gerek internet sayfası gerekse sosyal medya kullanımı ve pazarlama alanlarında daha iyi olabilmek için teknolojik gelişmeleri takip etmeleri, sitelerini içerik ve teknik anlamda zenginleştirmeleri gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca içeriğin zenginleştirilmesi, menülerin daha kolay kullanılması, hedef kitleyi çekici uygulamalar ve sosyal medyanın daha etkin kullanımının, kulüplerin sitelerinin daha sık ziyaret edilmesini sağlayacağı belirtilmiştir.

Katırcı ve Uztuğ'un (2009: 163-165) anket formu kullanarak, spor kulüplerinde iletişim yönetimi üzerine yaptıkları kurumsal iletişim yaklaşımının Türk spor kulüplerinde uygulanma biçimlerinin ele alındığı araştırmada, spor kulüplerinin yeterli düzeyde iletişim faaliyetinde bulunmadıkları sonucuna ulaşılmıştır. Spor kulüplerinin, kulüplerin birincil paydaşlarından biri olan taraftarlara yönelik bir veri tabanı oluşturmaları gerekliliği üzerine odaklanılmıştır. Böylece oluşturulan veri tabanları ile spor kulüpleri her türlü bilgi paylaşımını gerçekleştirebilecekler ve uygulayacakları iletişim faaliyetlerine yön verebilecek düzeye geleceklerdir.

Heidary, Honary ve Behjanat'ın (2014: 1-5) spor yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin rolü üzerine yaptıkları araştırma, 125 kişiden oluşan Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu öğrencileri arasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanım durumunu incelemek amacıyla yapılmıştır. Sonuçta, BİT'lerin eskiye göre örgüt faaliyetlerinde bilgi paylaşımı, depolanması, iletilmesi ve uzaktan eğitim gibi süreçlerde daha kolaylaştırıcı olduğunu belirtmişlerdir.

Bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamalarına ilişkin olarak farklı alanlarda yapılan araştırmalar da mevcuttur. Örneğin, Demirtaş (2010: 441-442) "Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Film Örneği" adlı çalışmada filmler üzerine bir içerik analizi gerçekleştirmiştir. Çalışma kapsamında örgütlerin devamlılığının sağlanmasında iç ve dış çevreleriyle iyi bir iletişim kurmak zorunda olduğunu, bunu gerçekleştirirken de teknolojik gelişmelerden bağımsız bir yaklaşımın söz konusu olamayacağını vurgulamıştır.

Sonuçta, iyi iletişim kurulabilmesinde halkla ilişkiler içerikli filmlerin önemli iletişim ve bilgi sağlama yolunda faydalı olacağı belirtilmiştir.

Mendi (2012: 202-203), “Kurumsal İletişim Aracı Olarak Web Bilişim Sistemlerinin Kullanılabilirliğinde Teknoloji Kabulü” adlı araştırmasında hastane genel ağ sayfalarının kullanılabilirliğini ve kullanıcıların internet teknolojilerini kabul ve kullanım durumlarını oluşturulan model kapsamında incelemiştir. Araştırmada ağ tabanlı bilişim uygulamalarının, enformasyon değişiminde omurga görevi gördüğü, kurumlarda ürün ve hizmet sunumunda birincil yöntem olarak kullanıldığı belirtilmektedir. Katılımcıların daha çok çevrimiçi araçlar aracılığıyla bilgi iletişim amaçlı kullandıkları tespit edilmiştir. Kurumsal web sitelerinin kullanılabilirliği ile ilgili yapılan değerlendirmelerde, yalnızca web sitesinin özelliklerinin değil, hedef kitle olan kullanıcıların niteliklerinin de üzerinde durulması; kullanıcıların internet teknolojilerine olan tutumları ve kullanım becerilerinin sorgulanarak, göz önünde bulundurulmasının önemli olduğu ifade edilmiştir.

## II. BÖLÜM

### 2. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın modeli, araştırma grubu, eylem araştırması planı, planın uygulanması ve değerlendirilmesi aşamaları ile verilerin toplanma yöntemleri, verilerin analiz biçimleri, geçerlik ve güvenirlik çalışmalarına ilişkin bilgiler yer almaktadır.

#### 2.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma, betimsel bir araştırmadır. Araştırmada, Türkiye Oryantiring Federasyonu üst yönetim, alt kurullar, merkez çalışanlar ve taşra teşkilatında görevli personelin görüşleri doğrultusunda, örgüt içi iletişime ilişkin ve uygulamada karşılaşılan sorunları ortaya çıkarma ve çözüm üretmeye yönelik amaçlar doğrultusunda nitel araştırma yöntemlerinden eylem araştırması yöntemi kullanılmıştır.

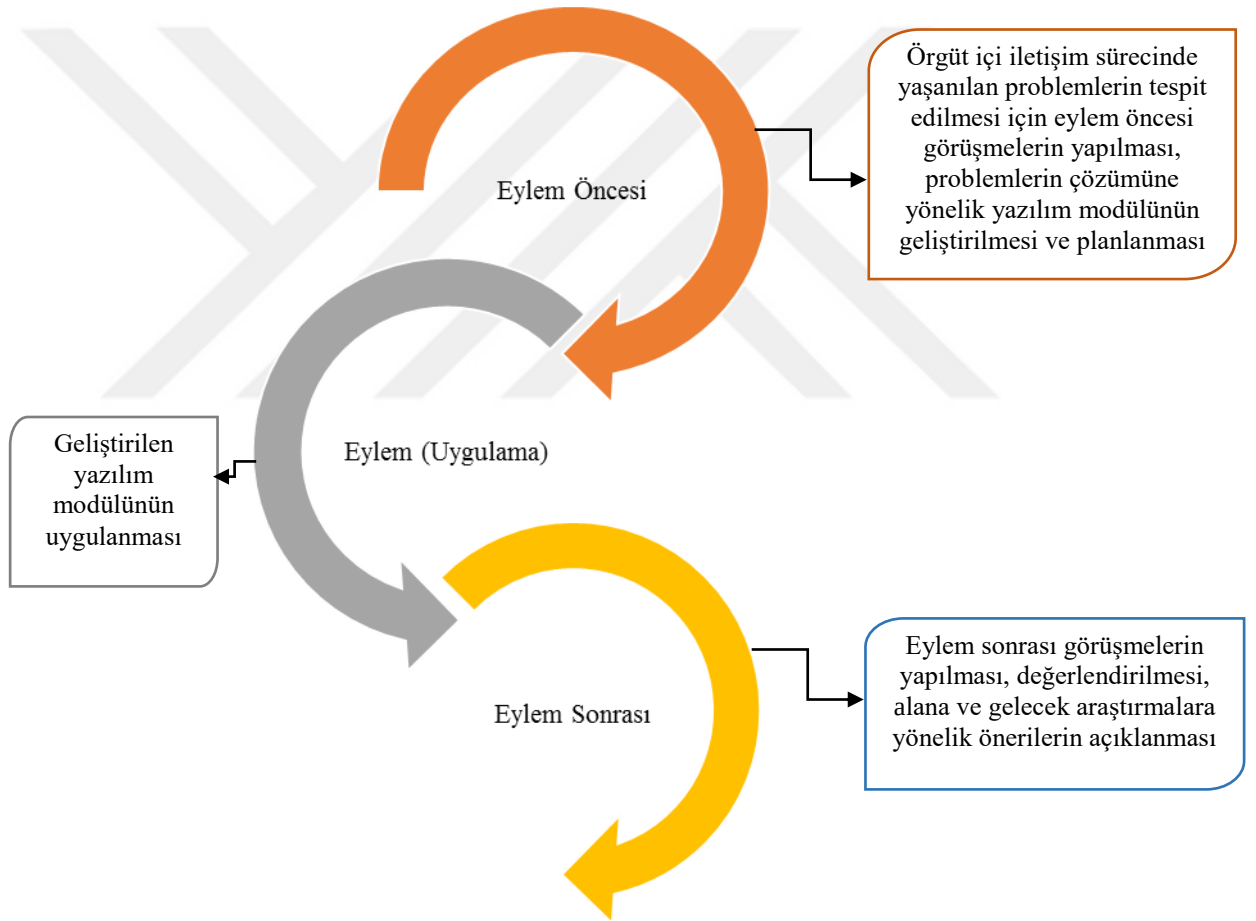
#### 2.2. Eylem Araştırması

Eylem araştırması, problem çözmeye yönelik ve devamlılık gösteren bir süreçtir. Bu süreç, uygulama sorunlarının ortaya çıkarılması ve bu sorunun çözümüne yönelik sistematik veri toplamayı ve analizi etmeyi gerektiren bir araştırma yaklaşımına sahiptir. Ayrıca araştırma ile uygulamayı bir araya getiren ve araştırma sonuçlarının uygulamaya dönüştürülmesini kolaylaştıran bir yaklaşımdır. Bununla birlikte, nitel araştırma yöntemlerinde belirtilen araştırmacının katılımcı rolü ve aynı zamanda veri toplama aracı olması durumu yine bu yaklaşımda açıkça ortaya çıkmaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2011: 78, 297). Dolayısıyla bu çalışmada uygulama sorunlarının ortaya konulması, bu sorunların olası nedenlerine çözüm yolları bulmak ve araştırma sonuçlarını uygulamaya

dönüştürmek için “uygulama odaklı eylem araştırması modelinin” seçilmesi uygun görülmüştür.

### 2.2.1. Eylem Planının Hazırlanması, Uygulanması ve Analizi

Araştırmanın bu bölümünde, eylem araştırması süreci üç aşamalı bir şekilde “araştırma eylem planı” olarak sunulmuştur. Bu araştırma için eylem araştırması sürecine uygun bir şekilde hazırlanan eylem planı Şekil 2.1’de yer almaktadır.



**Şekil 2.1: Eylem Süreci**

#### 2.2.1.1. Eylem Öncesi

Eylem planının bu aşamasında öncelikle araştırma sürecine dâhil edilecek olan katılımcılar belirlenmiş, bu katılımcılar ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş ve bu görüşmelerin analizi yapılarak, nasıl bir yazılım modülü tasarlanacağına karar verilmiştir.

##### 2.2.1.1.1. Araştırma Grubu

Araştırmanın evreni Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun yönetim organları ile federasyonun merkez ve taşra teşkilatında görev yapan personelden oluşmaktadır. Bu sebeple araştırma sürecine ilişkin olarak Türkiye Oryantiring Federasyonu yönetimine araştırmanın kapsamı hakkında bilgi verilmiş ve araştırmanın gerçekleştirilmesi için gerekli izinler alınmıştır (EK-1, EK-2).

Uygun örneklem seçimi için iki farklı amaçlı örneklem yöntemi tercih edilmiştir. İlk olarak, ölçüt örneklem yöntemi dikkate alınmıştır. Ölçüt örneklem yöntemi, önceden belirlenmiş bir dizi ölçütü karşılayan bütün durumların irdelenerek çalışılmasına dayanmaktadır. Burada ifade edilen ölçütler araştırmacı tarafından oluşturulan veya belirlenen ölçütler listesinden oluşmaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2011: 112). Bu araştırma için örneklem seçiminde üç ölçüt belirlenmiştir. Birinci ölçüt katılımcıların gönüllü olması, ikinci ölçüt federasyonun her farklı biriminden çalışanların tercih edilmesi, diğer ölçüt ise personelin örgüt içi iletişim süreciyle ilgili bilgi sahibi olmasıdır. Ölçüt örnekleme yoluyla seçilen örneklem grubu, araştırma konusu hakkında bilgi sahibi olduğu düşünülen federasyon yönetim kurulundan 2, alt kurul üyelerinden 4, il temsilcilerinden 3 ve federasyonun merkez teşkilatında çalışan görevlilerden 3 kişi olmak üzere toplam 12 kişiden oluşmaktadır.

Araştırmada tercih edilen diğer örneklem seçim yöntemi ise kolay ulaşılabilir durum örneklemesidir. Bu yöntem araştırmaya hız ve pratiklik kazandırması bununla birlikte araştırmacıya yakın ve erişilmesi kolay olan bir durumun ele alınması (Yıldırım ve Şimşek 2011: 113) sebebiyle tercih edilmiştir.

Nitel araştırma yöntemlerinde örneklem sayısının belirlenmesinde, özellikle doktora tez çalışmalarında evren büyüklüğü göz önünde bulundurularak, çalışma grubunun 5 ile 350 katılımcı arasında olması gerektiği vurgulanmıştır (Bryman 2012: 425-26; Creswell 2014: 158-160,190; Mason 2010: 1-19). Bu çalışmada 12 örneklem seçilerek derinlemesine görüşme gerçekleştirilmiştir.

Ayrıca, araştırmaya katılan katılımcıların gizliliğini sağlamak için katılımcıların görev tanımlarına göre kısaltmalar yapılmıştır. Yönetim Kurulu Üyesi (YK), Kurul Üyesi (K), İl Temsilcisi (İ) ve Federasyon merkez çalışanları için (Ç) kullanılmıştır.

### *Katılımcı Profilleri*

Bu bölümde, Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun çeşitli birimlerinde görev alan katılımcıların kişisel özelliklerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir (Tablo 2.1).

**Tablo 2.1.** Araştırmaya katılan katılımcıların kişisel özellikleri

|    | Katılımcı | Yaş | Cinsiyet | Eğitim düzeyi | Kurumdaki görev süresi (Yıl) |
|----|-----------|-----|----------|---------------|------------------------------|
| 1  | YK1       | 55  | E        | Lisans        | 3                            |
| 2  | YK2       | 54  | E        | Lisans        | 10                           |
| 3  | K1        | 39  | E        | Doktora       | 8                            |
| 4  | K2        | 34  | K        | Yüksek Lisans | 3                            |
| 5  | K3        | 58  | E        | Lisans        | 8                            |
| 6  | K4        | 41  | K        | Lise          | 3                            |
| 7  | İ1        | 40  | E        | Lisans        | 3                            |
| 8  | İ2        | 43  | E        | Lisans        | 8                            |
| 9  | İ3        | 46  | K        | Lisans        | 3                            |
| 10 | Ç1        | 42  | K        | Lisans        | 4                            |
| 11 | Ç2        | 34  | K        | Lisans        | 3                            |
| 12 | Ç3        | 35  | E        | Lise          | 7                            |

Tablo 2.1'de görüldüğü gibi görüşmeye federasyonunun çeşitli kademelerinde görev yapan 7 erkek ve 5 kadın katılmıştır. Eğitim düzeyleri açısından bakıldığında görüşme grubunda yer alan katılımcılar; doktora (n=1), yüksek lisans (n=1), lisans (n=8) ve lise (n=2) mezunu olarak dağılım göstermişlerdir. Ayrıca katılımcılar Türkiye Oryantiring Federasyonu'ndaki görev sürelerinin 3 ile 10 yıl arasında değiştiğini ifade etmişlerdir.

#### 2.2.1.1.2. Veri Toplama Yöntemi ve Görüşme Formunun Oluşturulması

Araştırmanın bu aşamasında veri toplama yöntemi olarak görüşme tekniği tercih edilmiştir. Örgüt içi iletişimle ilgili problemlerin tespiti ve ağ destekli yazılım modülünün planlanmasına yönelik olarak veri toplama sürecinde, yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Aşağıda görüşme formunun oluşturulmasına ilişkin bilgiler sunulmuştur.

Ağ destekli yazılım modülünün oluşturulması için spor yönetimi alanından 4, ölçme değerlendirme alanından 4, Türk dili alanından 1 olmak üzere toplam 9 akademisyenin görüşleri (EK 3) doğrultusunda hazırlanan açık uçlu yarı yapılandırılmış soru formu (EK 4) ile Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun çeşitli kademelerindeki çalışanlar ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşme formunun hazırlanması aşamasında soruların kolay ve anlaşılır olması, açık uçlu sorular olması, çok boyutlu ve kısa cevaplı sorulardan uzak durma, alternatif ve sonda sorular hazırlama hususlarında dikkatli davranılmıştır. Görüşmelerde kullanılması gereken soru yapısının niteliği ve örneklem seçimine ilişkin tüm aşamalarda ayrı ayrı uzman görüşü alınmıştır. Soruların görüşme yapılacak kişi tarafından kolayca anlaşılabilmesi için ifadelerin açık olmasına özen gösterilmiştir.

Görüşme, insanların bakış açılarını, deneyimlerini, duygularını ve algılarını ortaya koymada kullanılan, oldukça güçlü bir yöntemdir. Görüşme, örgüt bilimciler tarafından örgütlerin farklı yönlerini tespit etmek, özellikle de örgütlerin kültür ve sembolik yanlarını inceleme aşamasında veri toplama aracı olarak kullanılmıştır (Yıldırım ve Şimşek 2011: 119). Görüşme yaklaşımı olarak ise Patton'un (1987:111, Aktaran Yıldırım ve Şimşek 2011: 122) "görüşme formu yaklaşımı" tercih edilmiştir. Araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formu üç bölümden oluşmaktadır: Birinci bölümünde katılımcı bilgilendirme formu, ikinci bölümde görüşmelerin gerçekleştirildiği yer, tarih, saat ve kayıt bilgileri ile katılımcıların kişisel özellikleri, üçüncü bölümde ise araştırmacı tarafından geliştirilen açık uçlu yarı yapılandırılmış sorulardan oluşan görüşme formu yer almıştır. Görüşmelerde sorular her bir katılımcıya birebir görüşme teknikleri kullanılarak sistematik biçimde sorulmuştur. Üç bölümden oluşan görüşme formunun içeriği şu şekildedir:

### *Kişisel Özellikler*

Bu bölümde katılımcıların görüşme aşamasına geçmeden önce kendilerini daha rahat hissetmeleri amacıyla genel bir sohbetle giriş yapılmıştır. Bu aşamada yaş, eğitim düzeyi ve kurumdaki görev süresinin yanı sıra bireylerin iletişim araçlarını kullanım durumlarını tespit etmeye yönelik internet ve sosyal medya kullanım süreleri, e-posta hesaplarına sahiplik ve kurum içerisinde kullandıkları iletişim araç ve yöntemleri gibi değişkenler ele alınmıştır.

### *Görüşme soruları*

- *Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda kurum içi iletişim hakkında ne düşünüyorsunuz?* Bu soru ile araştırmacı kurum personelinin mevcut yapı içerisinde, örgüt içi iletişimleri hakkındaki genel düşüncelerini öğrenmeye yönelik cevaplar aramıştır.
- *Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda görevinizi yerine getirirken yetkili kişi ve kurullar ile iletişiminizin etkinliği hakkında ne düşünüyorsunuz?* Sorusuyla kurum personelinin örgüt içi iletişimleri esnasında bağlı bulundukları birimler ile yetkili kişiler arasında nasıl bir iletişim süreci yaşadıkları öğrenilmek istenmiştir.
- *Federasyonunuzun yönetim kurulu üyeleri ve diğer kurul üyeleri arasındaki iletişimin etkinliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Kendinize dair örneklerle açıklar mısınız?*

Araştırmacı bu soru ile Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun çeşitli kademelerinde görev alan kurul personelinin, yetkili kurul sorumluları ile diğer kurul üyelerinin birbirleriyle olan iletişim süreçlerini ve etkileşimlerini öğrenmek istemiştir.

- *Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda kurum içi yazılı ve sözlü iletişim etkinliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Varsa sizce mevcut sorunlar nelerdir? Neler yapılabilir?*

Bu soruda araştırmacı federasyonun kurumsal yapılanma süreci ve yaşadığımız teknoloji çağında örgütte yazılı ve sözlü iletişimin ne kadar etkin olduğu öğrenilmek istenmiş, sorunları ortaya çıkarmaya ve farklı çözüm önerilerini irdelemeye çalışılmıştır.

- *Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda mevcut yapı içerisinde iletişimi hızlandırmak ve kolaylaştırmak için teknoloji destekli kurum içi iletişim ne düzeydedir? Teknoloji destekli kurum içi iletişimi güçlendirmek için sizce neler yapılabilir?*

Araştırmacı Türkiye Oryantiring Federasyonu personelinin teknoloji destekli kurum içi bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik düşüncelerini öğrenmek, Federasyonun kullandığı mevcut BİT'leri tespit etmek, bu iletişim araçlarının gereklilik derecesi ve federasyonun mevcut kurum içi iletişim süreci öğrenmek hedeflenmiştir.

#### 2.2.1.1.3. Görüşme Süreci

Araştırma süreci için katılımcılar ile tek tek görüşülmüş ve çalışmanın kapsamı hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmaya dâhil edilmek istenen katılımcılardan gerekli izinler alınarak, Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun 31 Ocak-1 Şubat 2015 tarihlerinde Alanya/Antalya'da gerçekleştirilen Oryantiring Çalıştayı'nda görüşme yapmak üzere randevu alınmıştır. Çalıştay aralarında toplantı salonunda 18-45 dakika arasında süren yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler öncesi katılımcılardan ses kaydı için izin istenmiş, kaydın sadece bilimsel amaçlı olarak araştırmacı tarafından kullanılacağına ilişkin taahhüt verilmiştir. Görüşmenin güvenilirliğini arttırmak amacıyla görüşme esnasında araştırmacı tarafından kısa notlar alınmıştır. Ses kayıt cihazı ve kısa notlar şeklinde toplanan veriler araştırmacı tarafından analiz edilerek bilgisayar ortamına aktarılmıştır. Görüşmeler esnasında araştırmacının gözlemleri doğrultusunda eylem öncesi, katılımcılara modüllerin kullanımı konusunda eğitim verilmesi ve kullanım kılavuzu hazırlanılmasına karar verilmiştir. Görüşmelere ilişkin bilgiler Tablo 2.2'de ayrıntılı olarak verilmiştir.

**Tablo 2.2:** Eylem öncesi görüşme sürelerine ilişkin bilgiler

|    | Katılımcılar               | Yaş | Cinsiyet | Görüşme kayıtları (Dk) |
|----|----------------------------|-----|----------|------------------------|
| 1  | YK1 (Yönetim Kurulu Üyesi) | 55  | E        | 19:44                  |
| 2  | YK2 (Yönetim Kurulu Üyesi) | 54  | E        | 18:44                  |
| 3  | K1 (Kurul Üyesi)           | 39  | E        | 21:29                  |
| 4  | K2 (Kurul Üyesi)           | 34  | K        | 18:12                  |
| 5  | K3 (Kurul Üyesi)           | 58  | E        | 33:41                  |
| 6  | K4 (Kurul Üyesi)           | 41  | K        | 22:14                  |
| 7  | İ1 (İl Temsilcisi)         | 40  | E        | 44:32                  |
| 8  | İ2 (İl Temsilcisi)         | 43  | E        | 27:12                  |
| 9  | İ3 (İl Temsilcisi)         | 46  | K        | 26:34                  |
| 10 | Ç1 (Federasyon Çalışanı)   | 42  | K        | 23:40                  |
| 11 | Ç2 (Federasyon Çalışanı)   | 34  | K        | 22:56                  |
| 12 | Ç3 (Federasyon Çalışanı)   | 35  | E        | 24:51                  |

#### 2.2.1.1.4. Verilerin Analizi

Araştırmacı tarafından yazıya dökülen verilerin çözümü için ilk olarak betimsel analiz yöntemi uygulanmıştır. Çözümleme öncesinde katılımcıların aynı sorulara verdikleri cevaplar bir araya getirilmiştir. Araştırma sürecinde verilerin kodlanması, temaların ortaya çıkarılması, verilerin temalara ve kodlara göre düzenlenerek alt boyutların oluşturulması sıralaması izlenmiştir.

İçerik çözümlemesi aşamasında ise toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara odaklanılmıştır. İçerik analizi tekniğinde amaç, toplanan veriler arasından birbirine benzeyen verileri tespit etmek, belirli kavramlar ve mantıklı temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunu okuyucunun anlayacağı şekilde düzenlemektir (Yıldırım ve Şimşek 2011: 227). Bu aşamada betimsel analizde özetlenen veriler daha ayrıntılı bir işlem sürecine alınarak dört uzman araştırmacı tarafından birbirinden bağımsız bir şekilde kodlanmıştır. Kodlamalar spor yönetim bilimleri alanında çalışmalar yapan iki akademisyen tarafından klasik yöntemle kâğıt üzerinden yapılırken, ölçme değerlendirme alanında uzman iki akademisyen tarafından da nitel veri analizi programı (Nvivo 9) ile gerçekleştirilmiştir. Birbirinden bağımsız bir biçimde gerçekleştirilen

kodlamalar karşılaştırılarak kodlar arasındaki tutarlılık teyit edilmiş ve benzer kodlar bir araya getirilerek sorunlara ve önerilere ilişkin temalar oluşturulmuştur. Görüşme ifadelerinin hangi pozisyonadaki federasyon personeline ait olduğunu belirlemek amacıyla personelin görev tanımlarının kısaltması tercih edilmiştir. Daha sonra her bir ifadenin hangi soru ve kaçınıcı satırlar arasında olduğu belirtilmiştir. Araştırmada literatürdeki kodlama yöntemlerinden hareketle geliştirilen ve aşağıda belirtilen kodlama sistemi kullanılmıştır.

Örnek : (1: YK1, 1-5)

1 : Görüşme formundaki 1 numaralı görüşme sorusu

YK1 : Görüşme yapılan katılımcı

1-5 : Görüşme ifadelerinin yer aldığı satır sayısı

Eylem öncesi görüşmelerin analizi neticesinde Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda;

- Örgüt içi iletişimde yaşanan sorunlar (Tablo 2.3),
- Örgüt içi iletişim sorunlarına yönelik öneriler (Tablo 2.4),
- Bilgi ve İletişim Teknolojileri araçlarıyla ilgili sorunlar (Tablo 2.5) olmak üzere üç alt boyut ortaya çıkmıştır.

Araştırmaya katılan katılımcıların görüşlerinden ortaya çıkan federasyonun iletişim sürecine ilişkin sorunlar ve bu sorunlara ilişkin öneriler aşağıda sunulmuş ve bazı katılımcı görüşlerine yer verilmiştir. Eylem öncesi görüşme detaylarına ilişkin ayrıntılı bilgiler EK-7'de verilmiştir.

**Tablo 2.3:** Oryantiring Federasyonu’nda örgüt içi iletişimde yaşanan sorunlara ilişkin tema ve kodlar

| Temalar                                     | Kodlar                                         | f |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------|---|
| Biçimsel İletişim Sorunları                 | Biçimsel iletişimin eksik olması               | 3 |
|                                             | Yatay iletişimin eksik olması                  | 4 |
|                                             | Hiyerarşik yapılanmada belirsizliklerin olması | 3 |
| Geri Bildirimde Bulunma                     | Geri bildirimin sürecinin yavaş olması         | 1 |
|                                             | Muhatabın umursamazlığı                        | 2 |
| Bürokratik Engeller                         | Bürokrasinin iletişim sürecini yavaşlatması    | 3 |
| Kurumun Yapısıyla İlgili İletişim Sorunları | Büyümeden kaynaklanan haberleşme sorunu        | 1 |
|                                             | İletişimle ilgili birimlerin olmaması          | 1 |
|                                             | Sorumlulukların aksatılması                    | 1 |
|                                             | Yetki devri eksikliği                          | 1 |
| Yüz Yüze İletişimde Sorunlar                | Yüz yüze iletişimin eksikliği                  | 1 |
|                                             | Örgüt mensuplarının birbirine yabancı olması   | 2 |
| Bilgi Paylaşımı Yetersizliği                | Örgüt içi bilgi paylaşımının eksik olması      | 5 |
|                                             | Yeterli sayıda toplantı yapılamaması           | 2 |
|                                             | Merkezi bir haberleşme sisteminin olmaması     | 1 |
| İletişimle İlgili Sorunlar                  | Örgütsel işleyişin yetersiz olması             | 2 |

Tablo 2.3’de eylem öncesi görüşme neticesinde ortaya çıkan sorunlara ilişkin tema ve kodlara yer verilmiştir. Katılımcıların görüşlerine göre Oryantiring Federasyonu örgüt içi iletişim sürecinde sorunlar “biçimsel iletişim sorunları”, “geri bildirimde bulunma”, “bürokratik engeller”, “kurum yapısıyla ilgili iletişimde aksaklıklar”, “bilgi paylaşım yetersizliği” ve “iletişim süreciyle ilgili sorunlar” olarak 7 temada toplanmıştır.

Eylem öncesi süreçte katılımcı görüşleri incelendiğinde, örgüt içi iletişimde bilgi paylaşımı yetersizliği önemli bir sorun olarak görülmüştür. Bilgi paylaşımı yetersizliğine yönelik olarak katılımcı Ç3 görüşünü, “*Kısacası bir şeyi göndermekte ve almakta haberleşmede, bilgi paylaşımında sorun yaşıyoruz (Ç3:5,239-240)*” biçiminde ifade etmiştir. Bununla birlikte örgüt içi iletişimde yaşanan sorunlardan bir diğeri ise geri bildirim olmuştur. *Geri bildirim sürecine* ilişkin yaşanan sorunu katılımcı İ2, “*Federasyonla iletişimde anında bir geri dönüş yönteminin olması lazım aslında (İ2:1,173-174)*” biçiminde belirtmiştir. Ayrıca *kurumun yapısıyla ilgili iletişim sorunlarına* ilişkin olarak ise katılımcı İ1 görüşünü, “*Hakemlere toplu mesaj atılabilir. Antrenörlere toplu mesaj atılabilir. Kulüp başkanlarına toplu mesaj atılabilir. Yani sonuçta kitle iletişim araçlarıyla ilgili her şey kullanılabilir. Bu neyi sağlar, bu işlerin*

*biraz daha düzenli olmasını, işlerin kolaylaşmasını, il temsilcilerinin, sporcuların, yöneticilerin, çalışanların kaynaşmasını sağlar (İ1:1,122-125)” şeklinde ifade etmiştir.*

**Tablo 2.4:** Oryantiring Federasyonu’nda örgüt içi iletişim sorunlarına yönelik öneriler

| Temalar                                  | Kodlar                                           | f |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------|---|
| BİT’in Bilgi Paylaşımında Kullanımı      | Örgüt içi bilgi paylaşımının geliştirilmesi      | 5 |
|                                          | Toplantılarda BİT’in kullanılması                | 2 |
|                                          | Merkezi bir haberleşme sisteminin geliştirilmesi | 1 |
|                                          | Web sayfası etkin kullanımı                      | 2 |
| Elektronik İletişim Araçları             | Kurumsal işleyişin geliştirilmesi                | 2 |
| Bilgi ve İletişim Teknolojileri Araçları | Yeni iletişim araçlarının kullanılması           | 9 |

Tablo 2.4’de katılımcıların federasyonun örgüt içi iletişim sorunlarına yönelik önerilerinden oluşan tema ve kodlara yer verilmiştir. Örgüt içi iletişim sorunlarına yönelik öneriler; *bilgi ve iletişim teknolojilerinin bilgi paylaşım sürecinde kullanımı, elektronik iletişim araçlarının geliştirilmesi ile bilgi ve iletişim teknolojileri araçları* şeklinde isimlendirilen temalar altında sunulmuştur.

*BİT’in bilgi paylaşımında kullanımına yönelik katılımcı ifadeleri incelendiğinde katılımcı K1, “En alt kişiden en üst kişiye kadar ilgili birimlerde ortak payda da buluşulabilecek platform oluşturulursa herkes fikrini orada beyan edebilir. Herkes gerekli dokümanları yükleyebilir. Gerekli dokümanları indirebilir, duruma gelebilir. Herkesin anında bilgi alabileceği veya uyarılabileceği bir sistem oluşturulacaktır (K1:5,75-78)” ifadelerini kullanmıştır. Bir diğer katılımcı olan Ç1 ise örgüt içi yeni bilgi ve iletişim teknolojileri araçları kullanımına yönelik önerilerini “Kurumların iç yazışmalarında teknolojik iletişim araçlarının hem zaman, yer hem de mali açıdan birçok sorunu ortadan kaldıracığını, kurumda birlik ve beraberliği güçlendireceğine inanıyorum (Ç1:5,204-206)” şeklinde ifade etmiştir.*

**Tablo 2.5:** Bilgi ve İletişim Teknolojileri araçlarıyla ilgili sorunlara ilişkin temalar ve kodlar

| Temalar                | Kodlar                                                   | f |
|------------------------|----------------------------------------------------------|---|
| BİT'e İlişkin Sorunlar | Örgüt içi BİT araçlarının yetersiz olması                | 3 |
|                        | Web sayfasının kullanışlı olmaması                       | 2 |
|                        | BİT'in bilgilendirme ve duyuru amaçlı kullanılamaması    | 5 |
|                        | Yeni teknolojik iletişim araçlarına gereksinim duyulması | 9 |
|                        | Çevrimiçi görüntülü iletişim araçlarının kullanılmaması  | 2 |
|                        | BİT'in kurumsallaşma sürecinde kullanılmaması            | 4 |
|                        | BİT ile arşivleme sisteminin yapılandırılmaması          | 4 |
|                        | Merkezi bir iletişim sisteminin olmaması                 | 5 |
|                        | BİT'in görev dağılımlarında kullanılmaması               | 1 |

Tablo 2.5'de katılımcıların bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik sorunlara ilişkin temanın altında yer alan kodlara yer verilmiştir. Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik olarak örgüt içi iletişimde; mevcut BİT araçlarının yetersiz olması, web sayfasının kullanışlı olmaması, BİT'in bilgilendirme ve duyuru amaçlı kullanılamaması, yeni teknolojik iletişim araçlarına gereksinim duyulması, çevrimiçi görüntülü iletişim araçlarının kullanılmaması, BİT'in kurumsallaşma sürecinde kullanılmaması, BİT ile arşivleme sisteminin yapılandırılmaması, merkezi bir iletişim sisteminin olmaması ve BİT in görev dağılımlarında kullanılmaması şeklinde isimlendirilen kodlar ortaya çıkmıştır.

BİT'e ilişkin sorunlar temasında yeni *teknolojik iletişim araçlarına gereksinim duyulduğu önemli bir sorun olarak ifade edilmiştir (n=9)*. Bu doğrultuda katılımcı Ç3, “Bilgi paylaşımları yapabileceğimiz, sosyal bir ortam oluşturabileceğimiz, kurumun tanıtımının yapılabilmesi ortamları kullanabileceğimiz her türlü teknolojik araca ihtiyaç duymaktayız (Ç3:5,237-240)” demiştir. Ayrıca katılımcı K3 ise web sayfasının kullanışlı olmaması sorununa ilişkin düşüncelerini, “Federasyonun dışa yansıyan yüzü olarak görülmekte internet sayfası daha biz onu bile şekillendiremedik (K3:1,77-78)” şeklinde belirtmiştir. Diğer bir önemli görülen sorun ise, federasyonda merkezi bir iletişim sisteminin olmamasıdır(n=5). Bu soruna ilişkin olarak katılımcı İ1, “Federasyonun kurulları ve yetkili kişileri arasında bilgilendirmenin özellikle federasyon yayın araçları ile etkili yapılması gerektiğini düşünüyorum, ama böyle bir araç yok ki (İ1:2,93-95)” ifadesiyle merkezi bir iletişim ağının gerekliliğini ifade etmiştir.

*BİT'e ilişkin sorunlar temasında BİT'in bilgilendirme ve duyuru amaçlı kullanılamaması önemli bir sorun olarak ifade edilmiştir (n=5). Katılımcı K2 bu soruna yönelik olarak düşüncesini "Kitle iletişim araçlarının da etkili kullanılmadığını düşünüyorum. Kitle iletişim araçları etkili kullanılmadığından yapılan birçok eleştiri yerine gitmiyor (K2:1,65-67)" şeklinde belirtmiştir. Bir diğer katılımcı YK1 ise BİT'in kurumsallaşma sürecinde kullanılmamasına ilişkin olarak görüşünü, "Kurum içinde teknoloji destekli kitle iletişim araçlarının kesinlikle kurumsallaşma açısından bulunması gerektiğini savunuyorum. En büyük faydası da camia federasyona daha yakın ve daha çabuk bilgi aktarır ve oradan bilgi alır (YK1:5,1-3)" şeklinde ifade etmiştir.*

Görüşmeler neticesinde elde edilen verilerin analizi sonrası ortaya çıkan sorunlar ve önerilere ilişkin olarak ağ tabanlı yazılım modülünün geliştirilmesine karar verilmiştir.

#### 2.2.1.1.5. Genel Ağ (İnternet) Tabanlı Yazılım Modülü Geliştirme Süreci

Görüşmeler neticesinde ortaya çıkan iletişim sorunlarının, bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılarak en aza indirilmesinin sağlanması için bilgi ve iletişim teknolojisi alanında 6 uzmanın (EK-3) görüşleri doğrultusunda veri barındırma ve alan adı hizmeti satın alınarak web sayfasının tasarım aşamasına geçilmiştir. Yine uzman görüşleri doğrultusunda web sayfasının yayınlanması için web server yazılımı (Apache Server tabanlı), PHP programlama dili kullanılmıştır.

Bu programlama dili kullanarak 2 uzmana genel ağ tabanlı yazılım modülü hazırlattırılmış ve araştırmacı tarafından uygulama aşaması başlatılmıştır.

Araştırma kapsamında kullanılacak toplu kısa mesaj paketi ve toplantı modülü için öncelikli olarak Türkiye Oryantiring Federasyonu'ndan yetkilendirme yazısı alınmıştır. Sonraki süreçte ise satıcı firma ile federasyon adına abonelik sözleşmesi imzalanmıştır (EK-6). Sözleşmelerin imzalanmasından sonra hizmet alımı gerçekleştirilmiş olup uzmanlar tarafından web sitesine entegre edilmiştir.

Bu araştırmada modülün yapılandırılması aşamasında kullanılan; 1 yıllık süre ile barındırma ve alan adı hizmeti alımı, web sayfasının tasarım aşaması, toplu kısa mesaj paketi (30.000 adet), telekonferans hizmeti satın alımı (3 aylık) ve web sayfasına entegre edilmesi gibi hizmet alımları araştırmacının  YP ( ğretim  yesi Yetiştirme Programı) bütçesinden (3800 TL) karşılanmıştır.

#### 2.2.1.2. Eylem

Bu aşamada görüşme sürecinde elde edilen veriler doğrultusunda genel ağ tabanlı yazılım modülünün uygulama süreci ele alınmış ve başlıklar halinde verilmiştir.

##### 2.2.1.2.1. Genel Ağ Yazılım Modülünü Oluşturma Aşamaları

Eylemin gerçekleştirilmesinde, yazılım modülünün geliştirilmesi ve kullanılması süreci temel olarak “*Yazılım Geliştirme Yaşam Döngüsü*” olarak tanımlanmaktadır. Bu döngü genel ağ yazılım süreci aşamasının nasıl olması gerektiğini ortaya koymaktadır (Conrad ve Traininglinks 2000: 13-14; Türkoğlu 2003: 116-126). Yazılım modülünün geliştirilmesi süreci aşağda belirtilmiştir:

*Veri Toplama:* Görüşmeler neticesinde ortaya çıkan alt boyutlara ve temalara bağlı kalarak ağ destekli yazılım modülünün geliştirilmesi için yeni bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarına yönelik problem tanımları belirlenmiştir. Bu aşama iletişim araçlarının kullanılacağı ortamın tespit edilmesi ile yazılımın yapılabilirlik çalışmasını kapsamaktadır.

* z mleme ve Program Analizi:* Görüşmeler neticesinde ortaya çıkarılan sorunlar ve buna ilişkin planlanan sistem gereksinimlerinin ve işlevlerinin ayrıntılı olarak açıklandığı süreçtir.

*Tasarım:* Görüşmeler sonucunda belirlenen sorunları çözmeye yönelik genel ağ yazılımının temel yapısının oluşturulduğu aşamadır. Oluşturulan temel yapının ardından bu aşamada Türkiye Oryantiring Federasyonu’nun çeşitli kademelerinde görev yapan

personeler kullanıcı adı ve şifre ataması gerçekleştirilmiştir. Kullanıcı adları ve şifre atamaları sistem tarafından otomatik olarak belirlenerek sadece ilgili kullanıcıya gönderilmiştir. Bu şekilde ikinci kişilerin şifre ve kullanıcı isimlerine ulaşmaları da önlenmiştir.

*Gerçekleştirim:* Yazılım sürecinin kodlama, deneme ve kurulum çalışmalarının yapıldığı aşamadır. Tasarımı gerçekleştirilen yazılım; ana sayfa, haberler, kullanıcılar, organizasyon, sayfalar, kısa mesaj ve e-posta sistemi, bilgi bankası, galeri, işlemler, forum, toplantı, hakem, kulüp, okul ve müsabaka olmak üzere toplam 16 modül olarak gerçekleştirilmiştir. Bu süreç içerisinde kısa mesaj ve görüntülü görüşme modülleri ayrıca satın alınarak web sitesine entegre edilmiştir. Tasarımı gerçekleştirilen yazılım modülü 24 Şubat-10 Mart 2015 tarihleri arasında 15 günlük süreyle deneme amaçlı olarak kullanıma açılmıştır. Kullanıma açılan modüllerin personel tarafından kolayca anlaşılabilmesi için kullanım kılavuzu hazırlanmış ve bu 15 günlük süre içerisinde görüşme yapılan 12 kişiye bu sistemin işleyişine yönelik olarak eğitim verilirken aynı zamanda sistemin sağlıklı işleyip işlemediği kontrol edilmiştir.

*Bakım:* 15 günlük deneme sürecinden sonra sistemde tespit edilen eksiklikleri tamamlama ve hazırlanan yazılımın hatalarını gidermeye yönelik hazırlanan aşamadır. Bu aşamada kullanıcılara yönelik olarak sistemin görsel olarak anlatılmasına karar verilmiş ve buna yönelik bir görsel kullanım kılavuzu hazırlanarak kullanıcılara e-posta yoluyla iletilmiştir. Ayrıca daha önce gerçekleştirim aşamasında dağıtılan kullanıcı adı ve şifre almayan personel için kullanıcı adı ve şifre ataması gerçekleştirilmiştir.

*Uygulama:* Planlanan yazılım modülünün deneysel sürecini içeren aşamadır. Bakım aşamasının tamamlanmasından sonra genel ağ tabanlı yazılım modülü 16 Mart 2015- 16 Haziran 2015 tarihleri arasında 3 ay boyunca personel tarafından kullanılmıştır. Sistemin sağlıklı işleyip işlemediğine dair belirli periyotlarda uzman kişiler tarafından modüllerin kullanımları kontrol edilmiştir.

*Değerlendirme:* Yazılım modülünün uygulama basamaklarının tamamlanmasının ardından 3 aylık süre içerisinde modülün işlevselliğinin incelenmesi sürecidir. Bu süreçte yazılım modüllerinin kullanım istatistikleri incelenerek personelin sistemi kullanım durumları incelenmiştir.

#### 2.2.1.2.2. Geliştirilen Yazılım Modülünün Uygulanması

Görüşmelerin analizi neticesinde ortaya çıkan sorunlara yönelik olarak planlanan yazılım modülünün uygulama öncesinde, tüm kullanıcılar için gizli kodlu bir kullanıcı adı ve şifre belirlenmiştir. Belirlenen kullanıcı adı ve şifreler tüm kullanıcılara kısa mesaj ile bildirilmiştir. Sistemin kullanımına ilişkin olarak araştırmacı tarafından bir eğitim ve kullanım kılavuzu hazırlanarak tüm kullanıcılara bilgilendirme yapılmış ve bu kullanım kılavuzu kullanıcılara e-posta ile gönderilmiştir (EK-9). Yazılım modülü, eylem aşamasına geçmeden önce tüm kullanıcıların sisteme uyum sağlayabilmeleri amacıyla 24 Şubat-10 Mart 2015 tarihlerinde Türkiye Oryantiring Federasyonu kontrolünde belirlenen tüm kullanıcılar için deneme sürecine başlamıştır. Bu süreç içerisinde sistemden veya kullanıcıdan kaynaklı sorunlar kontrol edilmiş ve gerekli düzenlemeler tamamlandıktan sonra eylem süreci başlatılmıştır. Yazılım modülü 16 Mart 2015 – 16 Haziran 2015 tarihleri arasında 3 aylık süre ile uygulanmak üzere [www.oryantiring.net](http://www.oryantiring.net) web sayfası üzerinden kullanıma açılmıştır. Ağ tabanlı yazılım modülü federasyonun tüm organlarıyla bir bütün olması ve çalışanlarında bu bütünün parçaları olmaları sebebiyle, sadece örneklem grubuna değil, merkez ve taşra teşkilatı dâhil bütün kurum personelinin kullanımına açılmıştır.

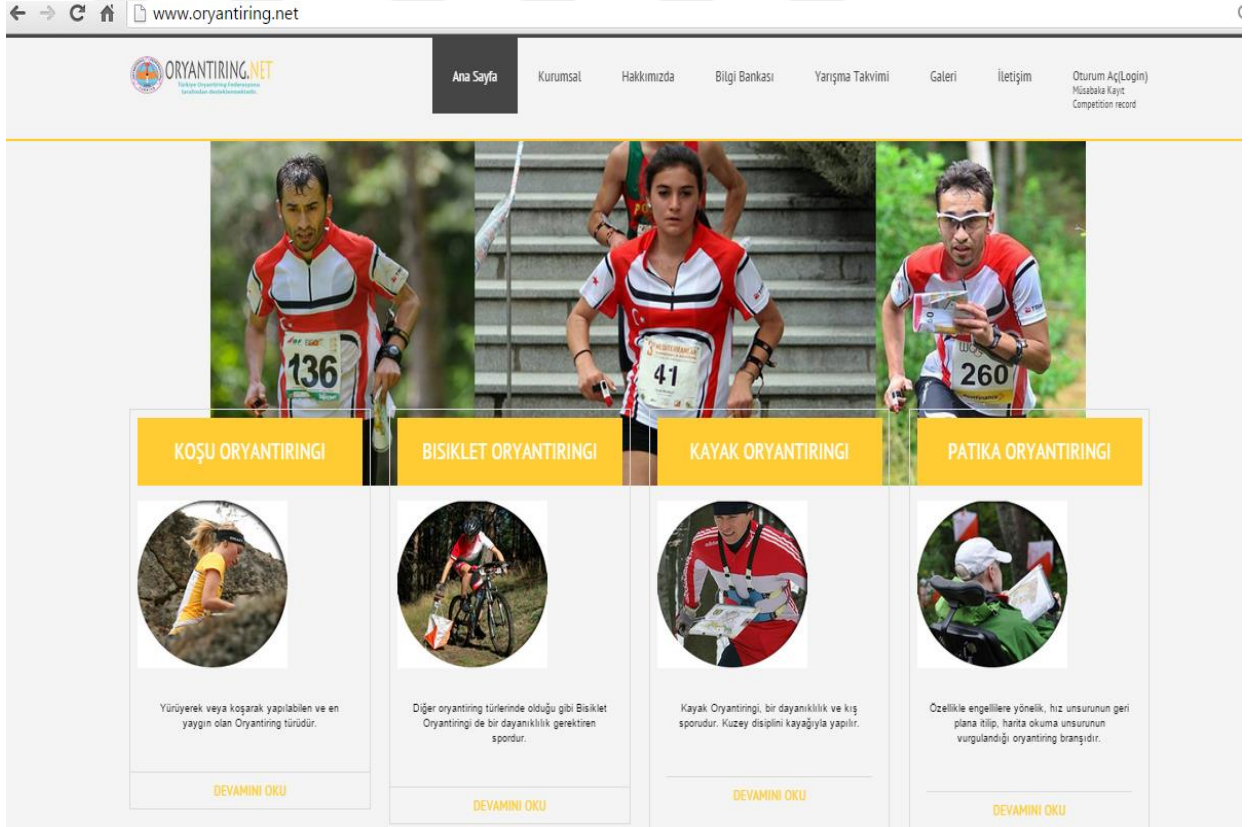
Geliştirilen yazılım modülü üç ay boyunca federasyonun merkez ve taşra teşkilatları ile kurul üyeleri tarafından kullanılmış ve eylem süreci 16 Haziran 2015 itibarıyla tamamlanmıştır.

#### 2.2.1.2.3. Geliştirilen Ağ Yazılımında Kullanılan Modüller

Görüşmeler neticesinde ortaya çıkan sorunlara yönelik geliştirilen genel ağ tabanlı yazılımın uygulama aşamasında kullanılan ağ yazılım modülleri aşağıda belirtilmiştir:

### Ana sayfa

Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun örgüt içi iletişimde ortaya çıkan aksaklıklara yönelik geliştirilen modülün [www.oryantiring.net](http://www.oryantiring.net) web sayfası üzerinden görülmekte olan ve birçok kurumsal bilgiye ulaşılabilecek ara yüz görünümüdür (Şekil 2.2). Bu sayfa üzerinde branşa yönelik teknik bilgiler, görsel sunumlar, videolar, kurumun örgüt yapısı ve kullanıcı girişleri sekmesine yer verilmiştir. Bu sayfa Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun web sayfasına uygun biçimde planlanmış olmakla birlikte toplu kısa mesaj ve e-posta, telekonferans ve çevrimiçi arşivleme gibi bilgi ve iletişim teknolojisi araçları ile donatılmış, federasyonun resmi web sitesinden daha farklı içerikler eklenmiştir.



Şekil 2.2: Ana sayfa ara yüzü

## Haberler

Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun resmi web sitesi ile eş zamanlı olarak ulusal ve uluslararası güncel duyuruların yapıldığı Oryantiring ile ilgili her türlü görsel ve işitsel haberlerin anında yayınlandığı haber içerik bölümüdür (Şekil 2.3).

Bu modül sadece Türkiye Oryantiring Federasyonu merkez teşkilatı çalışanlarının kullanıcı adı ve şifreleriyle girerek haber ve duyuru paylaşımı yaptıkları uygulamaları kapsamıştır.

The screenshot shows the 'Haberler' (News) module of the Türkiye Oryantiring Federasyonu website. The interface includes a sidebar with navigation links and a main content area displaying a table of news items.

| S.N | Haber                                                                    | Tarih               | Düzenle | Sil |
|-----|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-----|
| 1   | YENİ HAZIRLANACAK EĞİTİM VE TANITIM KİTABI ÇALIŞMASI DUYURUSU            | 2015-06-11 23:19:25 | Düzenle | Sil |
| 2   | 1. Kademe Oryantiring Antrenörlük Kursu                                  | 2015-06-11 23:16:07 | Düzenle | Sil |
| 3   | "BABALAR GÜNÜ ORYANTİRİNG ETKİNLİKLERİ"                                  | 2015-05-28 22:40:08 | Düzenle | Sil |
| 4   | DOPİNGLE MÜCADELEYİ KAVRAMA ÇEVİRİMİÇİ EĞİTİM KURSU                      | 2015-05-07 23:45:26 | Düzenle | Sil |
| 5   | KÜÇÜKLER VE YILDIZLAR GRUP BİRİNCİLİĞİ YARIŞMA YERLERİ                   | 2015-04-28 20:47:11 | Düzenle | Sil |
| 6   | OKUL SPORLARI ORYANTİRİNG DÜNYA ŞAMPİYONASINDA GURURUMUZ ELİF GÖKÇE AVCI | 2015-04-21 15:40:36 | Düzenle | Sil |
| 7   | ÇAĞIN SPORU ORYANTİRİNG DEĞİŞİMLER YARATMAYA DEVAM EDİYOR.               | 2015-04-12 15:52:06 | Düzenle | Sil |

**Şekil 2.3:** Haberler modülü

### *Kullanıcılar Modülü*

Tüm personelin kullanıcı bilgilerinin yer aldığı, sistem yöneticisi (admin) olarak tek merkezden sadece federasyonun genel sekreterlik biriminin yetkilendirildiği; her bir kullanıcının kullanıcı türü, kullanıcı adı, şifreleri, fotoğraf ekleme, adres bilgileri, telefon ve e-posta bilgilerini girdikleri, bilgilerini güncelledikleri bölümdür (Şekil 2.4). Bu modül sayesinde her bir kullanıcı; yönetici, personel, sporcu, antrenör veya hakem olarak sisteme bilgilerini girmiş, kişiler seçmiş oldukları kullanıcı türlerine göre kişisel bilgi güncellemesi yapmış ve kendilerine verilen yetki çerçevesinde sayfayı kullanmıştır. Ayrıca bu modülde güncellenen bilgiler federasyonun elektronik arşivleme sistemi için güncel bilgi bankası oluşturmuştur.

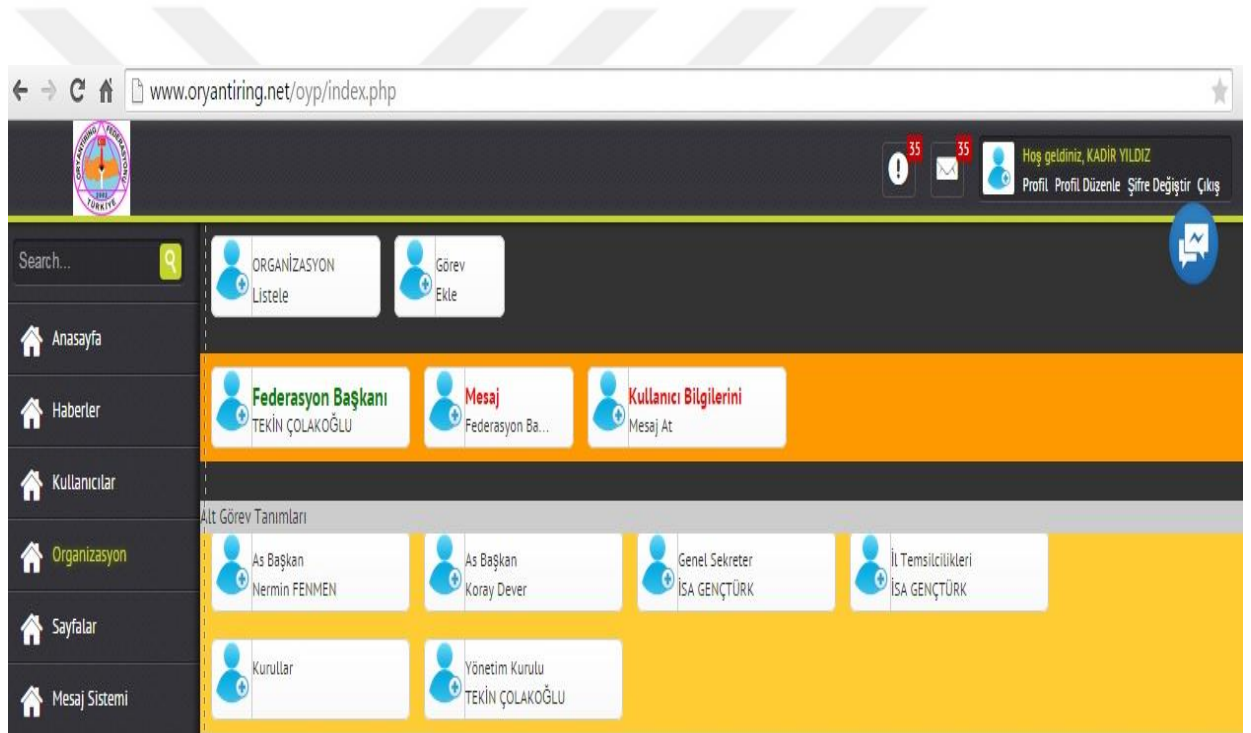
**Şekil 2.4:** Kullanıcılar modülü

### *Örgüt Yapısı (Organizasyon) Modülü*

Organizasyon şemaları bir organizasyon yapısını açık bir biçimde betimlemek için hemen hemen bütün örgütte bulunmaktadır. Bu şemalar bir örgütün yönetim yapısı, yönetim pozisyonları (asbaşkanlar, yönetim kurulu üyeleri, kurul üyeleri, vb..) ve bunların örgüt içerisindeki işlevlerine ortaya koyma açısından önem arz etmektedir.

Resmi bir kurum olan Türkiye Oryantiring Federasyonu da hiyerarşik bir yapıya sahiptir. Bu tür yapılarda yöneticiler astlarına görevler verir ve bu görevlendirme hiyerarşisine paralel bir iletişim ağı kurarlar.

Söz konusu modül içerisinde başkan, genel sekreter, as başkan, kurullar ve il temsilcilerinin yer aldığı Türkiye Oryantiring Federasyonu’nun yönetim yapısına uygun bir biçimde planlanmış ve hiyerarşik yapılanmaya uygun düzenlenmiş örgüt şemasını kapsamıştır. Her bir personelin görev ve sorumlulukları bu yapı göz önünde bulundurularak yetkilendirilmiştir (Şekil 2.5).



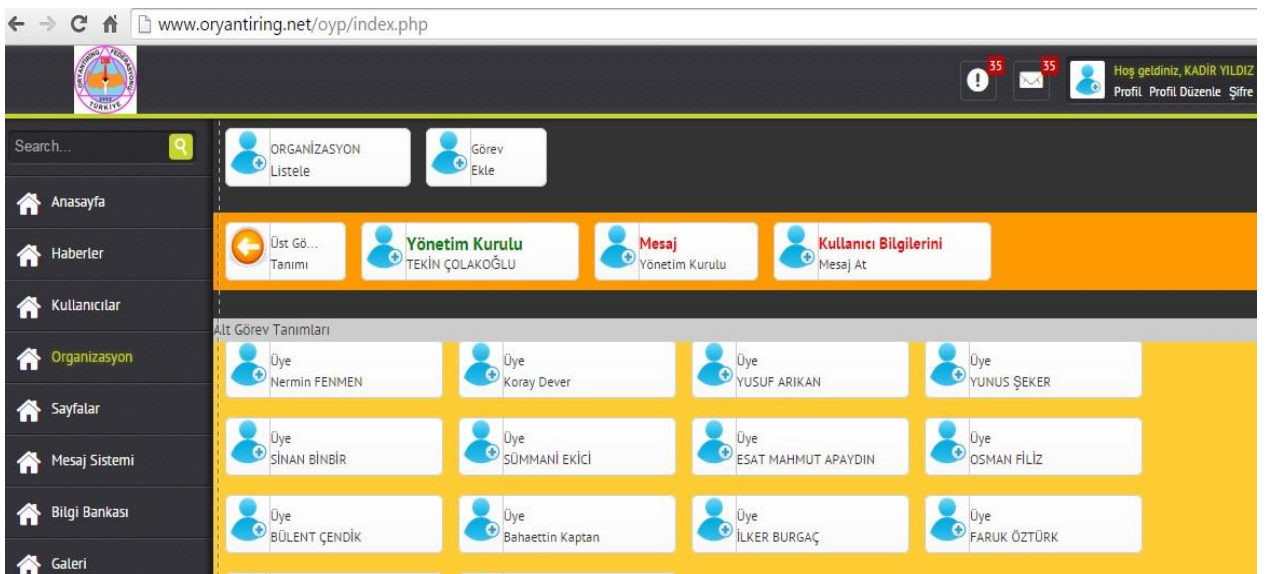
Şekil 2.5: Örgüt yapısı (Organizasyon) modülü

Organizasyon modülü içerisinde bulunan genel sekreterlik modülüyle federasyon genel sekreterlik birimi şifre dağıtımı, kullanıcı adı verme, kurul personelinin bilgilerini güncelleme ve değiştirme gibi işlevleri gerçekleştirebilmiş, bu modül ile federasyonun diğer birimleri ile hızlıca iletişim gerçekleştirmişlerdir (Şekil 2.6).



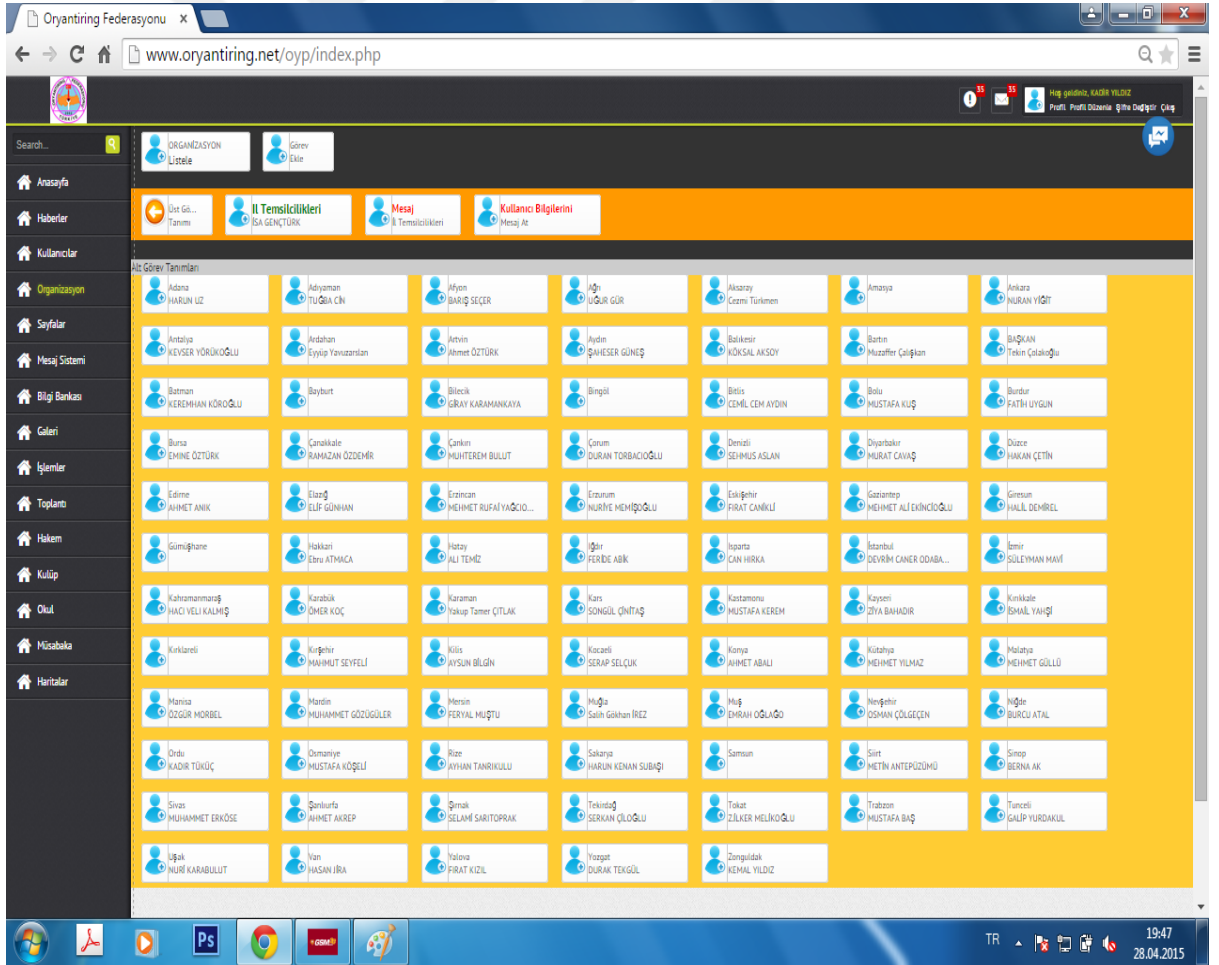
Şekil 2.6: Genel sekreterlik modülü

Yönetim kurulu modülü; Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun yönetim kurulu üyeleri ve yedek yönetim kurulu üyeleri sanal ortamda bir çatı altında toplamış ve federasyon tarafından yapılan duyuruları veya paylaşılan bilgileri anında tek bir dokunuşla tüm yönetim kurulu üyelerine hem kısa mesaj hem de e-posta olarak iletilmesini sağlamıştır. Bu modül aracılığıyla yönetim kurulu üyeleri arasında iletişim sürecinin hızlandırılması amaçlanmıştır (Şekil 2.7).



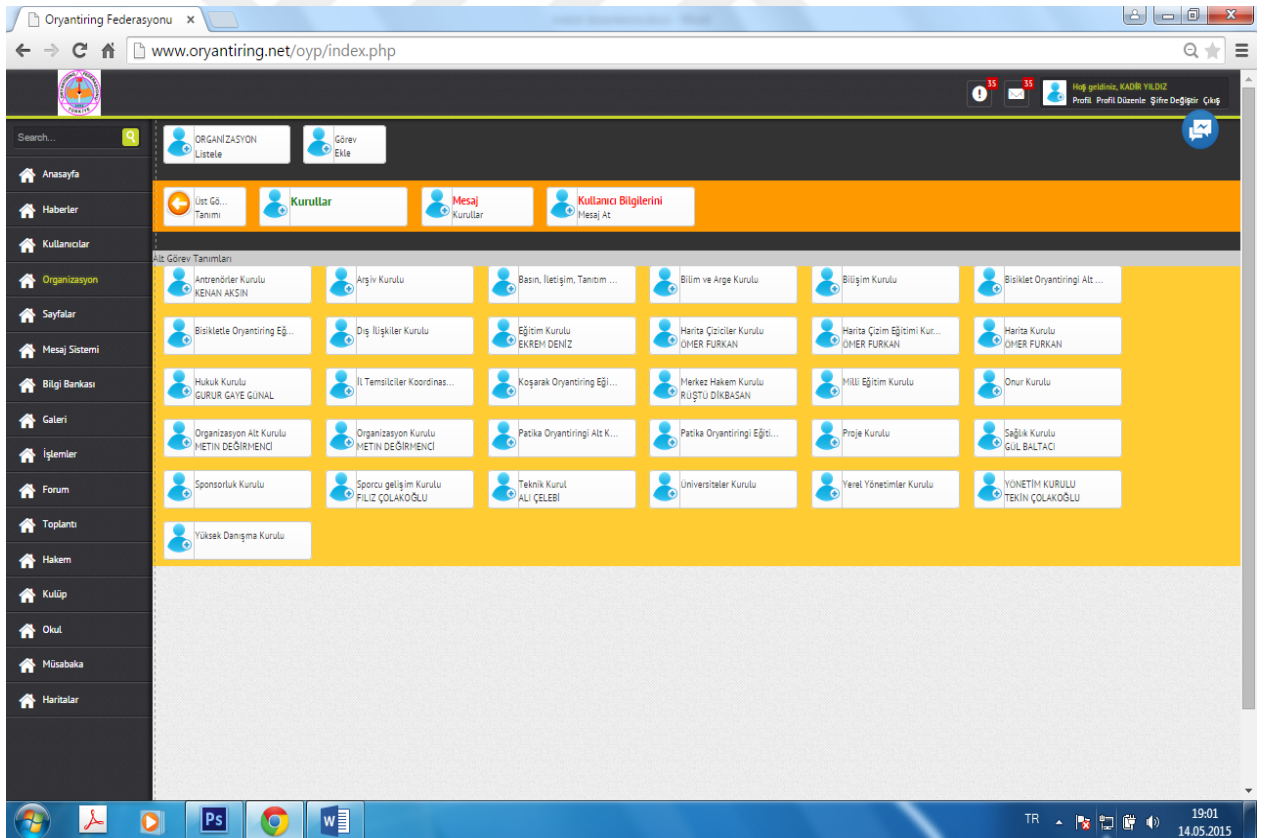
Şekil 2.7: Yönetim kurulu modülü

Organizasyon modülü altında yer alan diğer bir alt modül ise il temsilcileri modülüdür. Bu sistem federasyon il temsilcilerinin birbirleriyle ve federasyon merkez teşkilatı ile olan bilgi paylaşımlarını ve ilişkilerini geliştirmeye yönelik geliştirilmiş bir modüldür. Bu aşamada federasyon tarafından iletilen bir bilgiye, Türkiye genelindeki bütün il temsilcilerinin aynı anda haberdar olmaları ve federasyondan bir belge gönderildiğinde federasyondan iletilen belgenin ellerine ulaşmadan; ilgili kişilere bunun kısa mesaj ve e-posta ile bilgisinin verildiği, kısaca tüm iletişim süreçlerini çevrimiçi olarak anında takip etme ortamı oluşturan uygulamalardan meydana gelmiştir. Modülde federasyon il temsilcileri, illerdeki antrenörlerin ve hakemlerin il bilgileri yer almış ve bu bilgiler yetkilendirilmiş kişiler tarafından güncellenmiştir. Ayrıca bu modül sayesinde bir il temsilcisi ilindeki hakem, antrenör ve sporcuların aktiflik durumlarının (vizeli-vizesiz) kontrollerini kolayca yapabilmektedir (Şekil 2.8).



Şekil 2.8: İl temsilcileri modülü

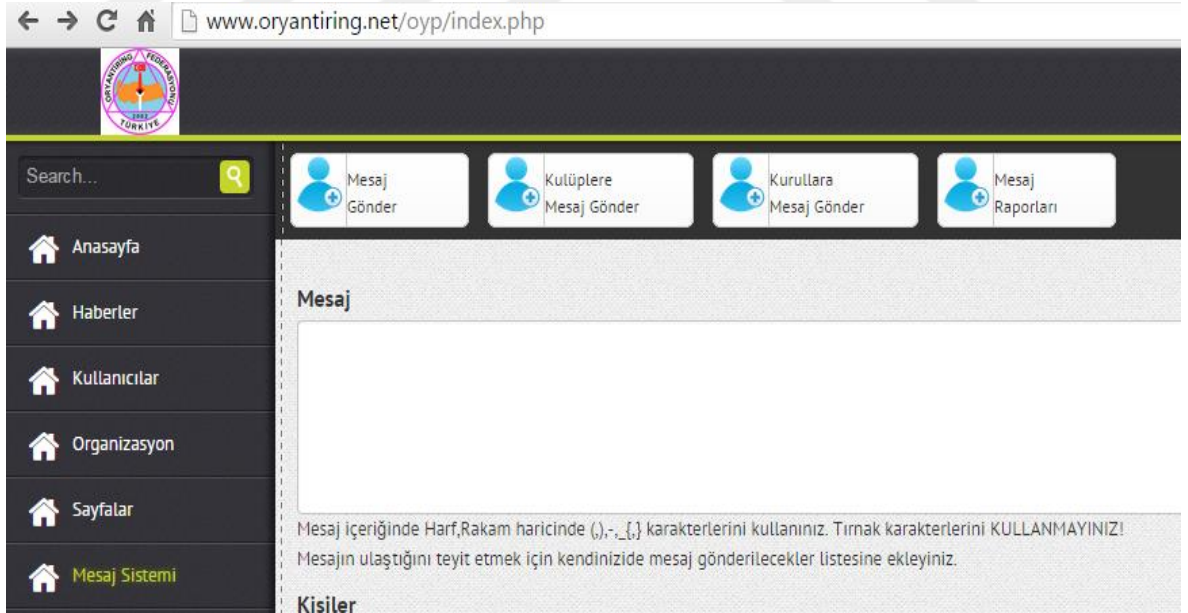
Organizasyon modülü altında yer alan diğer bir sistem ise kurullar modülüdür (Şekil 2.9). Federasyon bünyesinde yer alan 27 kurul ve yan kurulun görevlerini yerine getirirken daha işlevsel olmasını sağlamak ve kurullar arası iletişimi güçlendirmek amacıyla tasarlanmıştır. Bu modül aracılığıyla tüm kurullara hem tek tek hem de aynı anda herkese bilgilendirme mesajı ve e-posta gönderilmiş, aynı zamanda tüm kurul personeli kullanıcı adı ve şifresiyle sisteme girerek bilgilerini güncelleme yapabilmış, kurul başkanları kurul personelinden gelen taleplere karşılık verebilmiş, aynı zamanda kurul başkanları federasyonla doğrudan hızlı iletişim kurabilmişlerdir. Bu modülün kullanımı Türkiye Oryantiring Federasyonu genel sekreterlik çalışanları tarafından gerçekleştirilmiş ve gerekli görüldüğünde kullanıcı ataması ve şifre işlemleri federasyon personeli tarafından yapılmıştır.



Şekil 2.9: Kurullar modülü

### Kısa Mesaj ve E-posta Sistemi

Türkiye Oryantiring Federasyonunun merkez ve taşra teşkilatlarındaki yapılanmaları başta olmak üzere, kurullar, yan kurullar, antrenörler ve sporcular arasında iletişim kurmalarında ve bilgi paylaşımlarında yardımcı olmak amacıyla tasarlanmış kısa mesaj ve e-posta modülüdür (Şekil 2.10). Bu modül aracılığıyla Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun yetki verdiği genel sekreterlik ve başkanın kısa mesaj göndermelerine izin verilmiştir. Ayrıca federasyon genel sekreterlik çalışanlarının da konum itibarıyla federasyonun tüm organlarıyla iletişim içerisinde oldukları düşünülerek onlara da kısa mesaj ve e-posta modülünü kullanım yetkisi tanınmıştır. Bu sistem sayesinde kişiye özel kısa mesaj ve e-posta gönderebildiği gibi aynı anda bir kurula da toplu kısa mesaj atılabilmektedir. Diğer kurul üyelerinin bilgilendirilmelerinde, ilgili kişilere gönderilen her bir yazışmanın takibini kısa mesaj ve e-posta ile ilgiliye haber vermede bu sistem kullanılmıştır. Bununla birlikte gönderilen her bir mesaj ve e-postanın iletim raporları da alınabilmüş ve böylece kimlere mesajın veya e-postanın iletilmediği anında kontrol edilebilmiştir.



**Şekil 2.10:** Kısa mesaj ve e-posta modülü

### Bilgi Bankası Modülü

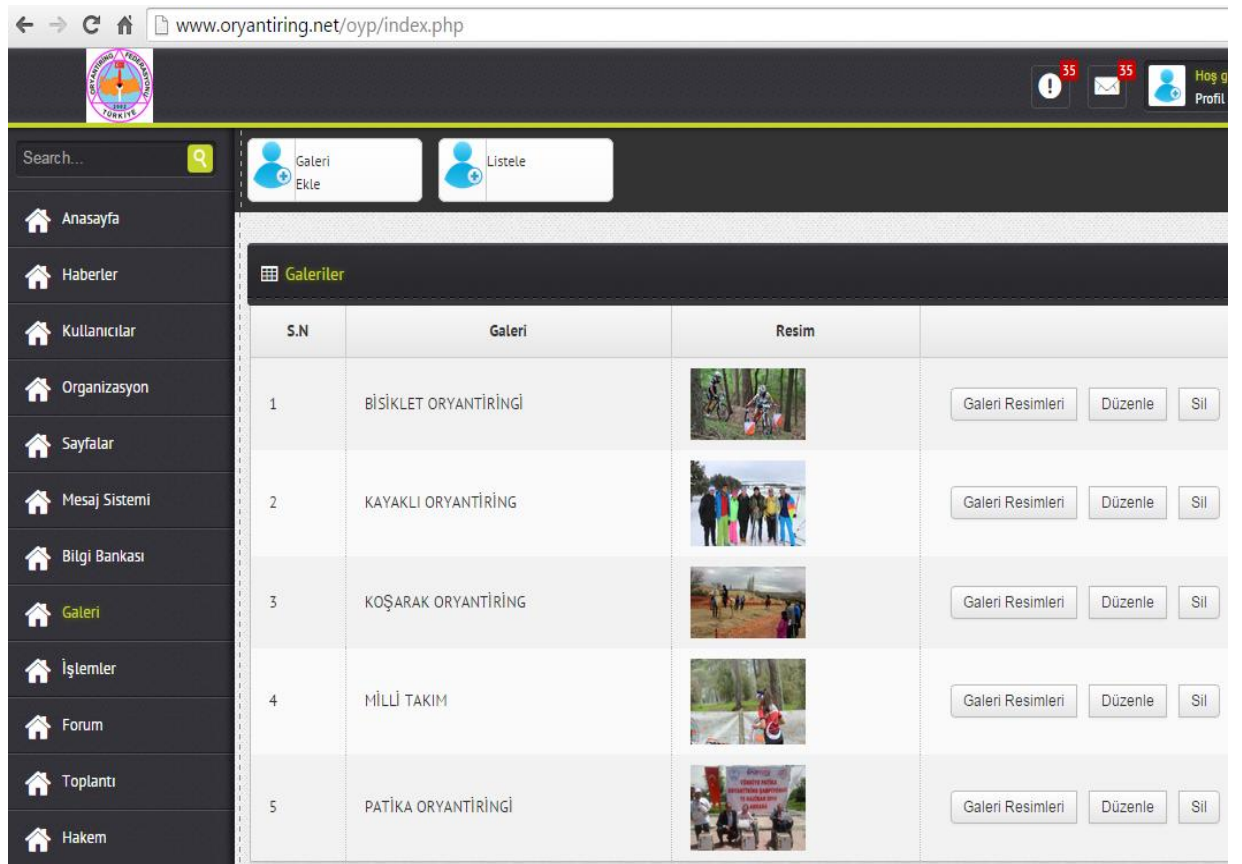
Oryantiring branşına yönelik her türlü bilgiye; eğitim sunum ve videoları, formlar, ana statü, yarışma talimatları, yönetmelikler, oyun kuralları ve yayınlara kısa yoldan ulaşılması için tasarlanmış modüldür (Şekil 2.11). Bu modül belgelerin veya taranmış dosyaların sisteme aktarılmasını sağlayarak, elektronik ortamda bilgi paylaşım ağı oluşturmuştur. Böylece Türkiye Oryantiring Federasyonu genel sekreterlik çalışanları tarafından, ulusal ve uluslararası alanda oryantiring sporuyla ilgili güncel bilgiler paylaşılmıştır. Ayrıca yetkili kurul üyeleri kendi kurullarına ilişkin bilgi paylaşımında bulunabilmişlerdir.

| S.N | Kategori               | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
|-----|------------------------|------------|---------|-----|
| 1   | EĞİTİM SUNULARI        | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
| 2   | EĞİTİM VİDEOLARI       | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
| 3   | FORMLAR                | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
| 4   | GENEL YARIŞMA TALİMATI | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
| 5   | TALİMATLAR             | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
| 6   | YAYINLARIMIZ           | Dökümanlar | Düzenle | Sil |
| 7   | YÖNETMELİKLER          | Dökümanlar | Düzenle | Sil |

**Şekil 2.11:** Bilgi bankası modülü

### Galeri Modülü

Bu modül ile federasyon her türlü görsel içerikleri anında yayınlatabilmiştir, fotoğraf ve eğitim amaçlı video içerikleri ziyaretçilere açılmıştır (Şekil 2.12). Ayrıca bu sistem sayesinde Türkiye Oryantiring Federasyonu genel sekreterlik çalışanları her bir alt disipline yönelik fotoğraf arşivi oluşturabilmişlerdir. Bu modülün kullanım yetkisi sadece genel sekreterlik çalışanlarına verilmiştir.



The screenshot shows the website [www.oryantiring.net/oyp/index.php](http://www.oryantiring.net/oyp/index.php). The sidebar on the left contains the following links: Anasayfa, Haberler, Kullanıcılar, Organizasyon, Sayfalar, Mesaj Sistemi, Bilgi Bankası, **Galeri** (highlighted), İşlemler, Forum, Toplantı, and Hakem. The main content area is titled 'Galeriler' and contains a table with 5 rows of gallery information.

| S.N | Galeri                | Resim                                                                                |                              |
|-----|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| 1   | BİSİKLET ORYANTİRİNGİ |  | Galeri Resimleri Düzenle Sil |
| 2   | KAYAKLI ORYANTİRİNG   |  | Galeri Resimleri Düzenle Sil |
| 3   | KOŞARAK ORYANTİRİNG   |  | Galeri Resimleri Düzenle Sil |
| 4   | MİLLİ TAKIM           |  | Galeri Resimleri Düzenle Sil |
| 5   | PATİKA ORYANTİRİNGİ   |  | Galeri Resimleri Düzenle Sil |

Şekil 2.12: Galerî modülü

### İşlemler Modülü

Yazılım modülünde gerçekleştirilen her bir işlemin çerçevesinin belirlendiği, kurullardan, il temsilcilerinden, hakemlerden ve antrenörlerden kimlerin sorumlu olduğunun belirlendiği ve bunların yetki çerçevesinin planlandığı yazılım modülüdür (Şekil 2.13). İşlemler modülü genel yetkilendirmesi federasyonun genel sekreterlik birimi tarafından gerçekleştirilmiştir.

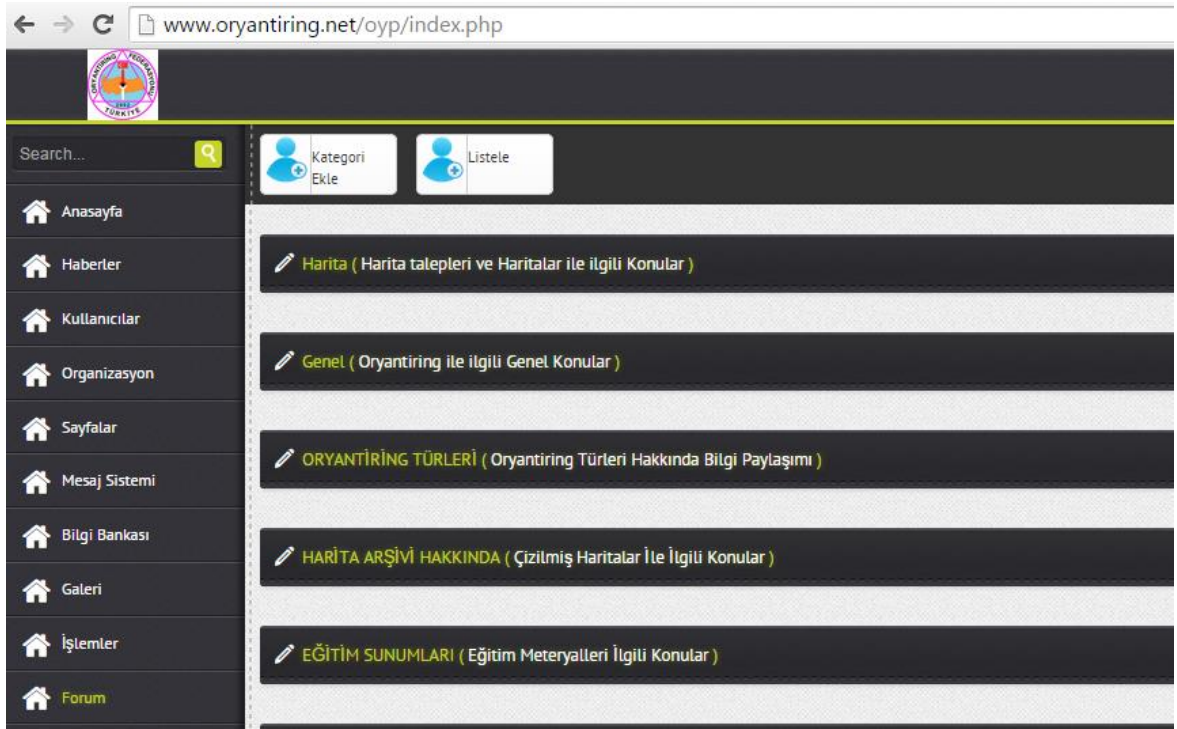
| İşlem Grup | Modül    | İşlem                        | İşlem Kodu          | Seviye |
|------------|----------|------------------------------|---------------------|--------|
| Antrenör   | Hakem    | Hakem Listele                | listele             | 0      |
| Antrenör   | Sporcu   | Sporcu Bilgilerini Görüntüle | sporcu_goster       | 0      |
| Antrenör   | Sporcu   | Sporcu Kaydını Sil           | sporcu_sil          | 0      |
| Antrenör   | Sporcu   | Sporcu Listele               | sporcu_listele      | 0      |
| Antrenör   | Sporcu   | Sporcu Kaydet                | sporcu_ekle         | 0      |
| Antrenör   | Sporcu   | Sporcu Bilgileri Güncelle    | sporcu_guncelle     | 0      |
| Antrenör   | Müsabaka | Müsabaka Sporcu Sil          | musabaka_sporcu_sil | 0      |

**Şekil 2.13: İşlemler modülü**

### Çevrimiçi Forum Modülü

Bu modül ile oryantiring sporuna ilişkin her türlü güncel bilgi paylaşımları gerçekleştirilmiş; sporcu, antrenör, hakem ve idareciler gibi spor dalının her bir kademesinden insanların bir araya gelmelerine olanak tanınmış ve bu bireylerin çevrimiçi paylaşımda bulunmaları sağlanmıştır (Şekil 2.14). Forum modülü genel

yetkilendirmesi federasyonun genel sekreterlik birimi tarafından gerçekleştirilmiştir. Ancak kullanıcı adı ve şifresiyle giren her bir kullanıcı oryantiring branşıyla ilgili olmak koşuluyla yeni konu başlıkları açmışlar ve açılan diğer konu başlıklarına ilişkin yorum yapabilmışlerdir.



**Şekil 2.14:** Çevrimiçi forum modülü

#### *Toplantı (Görüntülü görüşme) Modülü*

Türkiye Oryantiring Federasyonu yapı itibariyle birçok kuruldun meydana gelmektedir. Bu kurulların oluşturulması aşamasında ise Türkiye'nin her bir köşesinden bu spor branşı hakkında bilgi sahibi olan bireylerle iletişime geçmek branşın gelişimi açısından önem arz etmektedir. Bu aşamada federasyonların kısıtlı bütçeleri sebebiyle yönetim kurulu, kurul, il temsilcileri, antrenörler veya sporcular ile toplantılar 4 yıllık bir yönetim sürecinde ancak bir ya da iki kez gerçekleştirilebilmektedir. Bu modül, federasyonun merkez ve taşra teşkilatlarındaki yapılanmaları ile kurullar ve yan kurullar

arasında yapılacak toplantılarda zaman ve mekân sorununu ortadan kaldırmaya yönelik planlanmış görüntülü görüşme yazılımıdır. Geliştirilen bu modül sayesinde her bir kurul, kurul başkanı başkanlığında görüntülü toplantı yapabilmüş ve daha fazla bilgi paylaşımında bulunmuştur. Bunun yanı sıra federasyonun il temsilcileri de kendi aralarında deneyim ve bilgi paylaşımı konusunda bu sistem üzerinden toplantı gerçekleştirmişlerdir (Şekil 2.15). Diğer modüllerde olduğu gibi bu modülün kullanımı içinde her bir kullanıcının kullanıcı adı ve şifre atamaları ve kullanım yetkisi Oryantiring Federasyonu personeli tarafından sağlanmıştır.

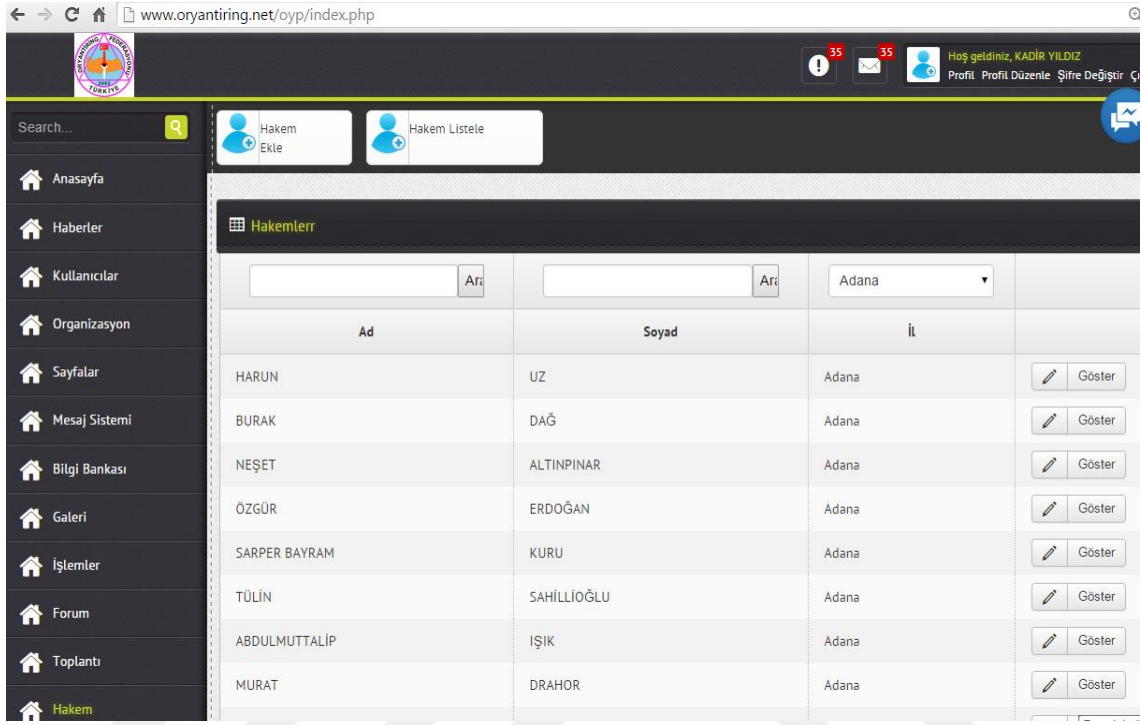


Şekil 2.15: Toplantı modülü

### *Hakem Modülü*

Bu modül sayesinde Türkiye Oryantiring Federasyonu bünyesinde yer alan bütün hakemlerin elektronik ortamda il il sınıflandırılarak arşivlenmesi ve her bir hakeme kullanıcı adı verilerek iletişim bilgilerinin çevrimiçi ortamda güncellenmesi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca dönem içerisinde vizeli vizesiz hakemlerin tasniflenmesi, bölgesel ve ulusal müsabakalara çevrimiçi hakem atamalarının yapılabilmesi ve atama

yapılan hakemlere anında toplu kısa mesaj ve e-posta ile bildirimde bulunulmasında kolaylık sağlanmıştır. Bununla birlikte hakemler müsabakalar için görevlendirme talebini bu sistem üzerinden yapabilmışlerdir (Şekil 2.16; Şekil 2.17).



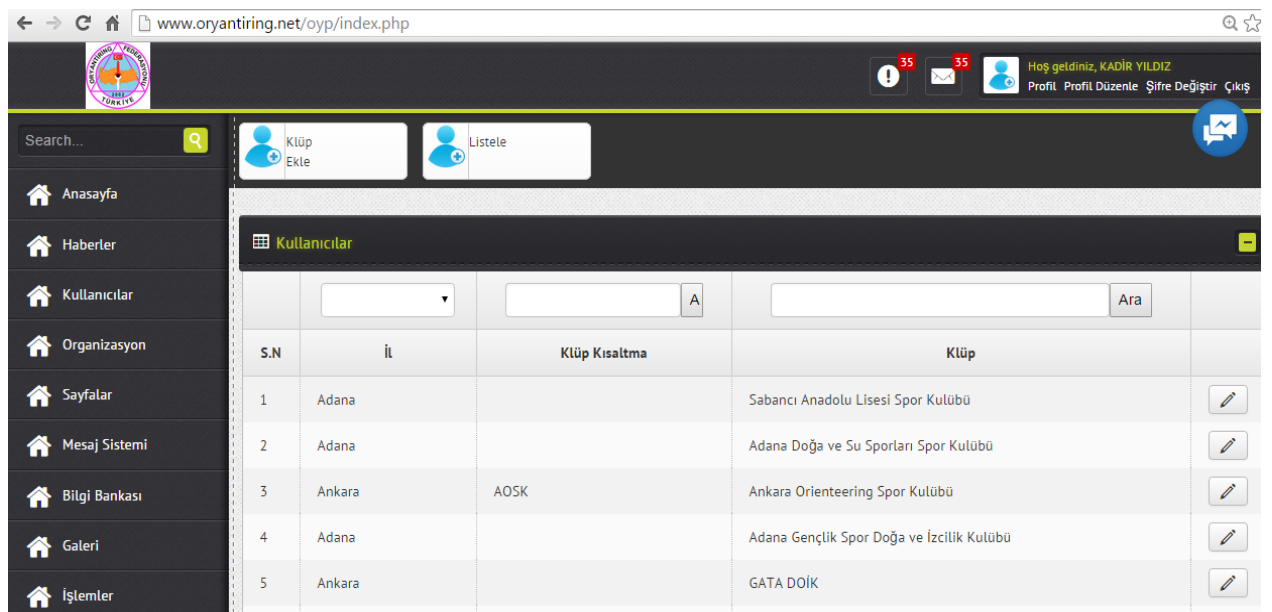
Şekil 2.16: Hakem modülü

|                |                     |
|----------------|---------------------|
| Kullanıcı Türü | Personel            |
| Kullanıcı Adı  | HUZ                 |
| Şifre          | *****               |
| TC Kimlik No   | *****               |
| Ad             | HARUN               |
| Soyad          | UZ                  |
| Cinsiyet       | Erkek               |
|                | Kadın               |
| Fotoğraf       | No file selected... |

Şekil 2.17: Hakem modülü içeriği

### Kulüp Modülü

Bu sistem ile federasyonun taşra teşkilatlarında yer alan spor kulüpleriyle daha kolay iletişim kurmaları sağlanmıştır. Modül spor kulüplerinin yazışmalarını genel ağ sayfası üzerinden yapmalarına olanak tanımıştır (Şekil 2.18). Ayrıca federasyonun müsabakalar sonrası kulüplerden dereceye giren sporcular için yapacağı ödemeler konusunda, bu sistem kulüplerle hızlı bir iletişim kurulmasını ve yazışmaların hızlandırılmasını sağlamıştır.



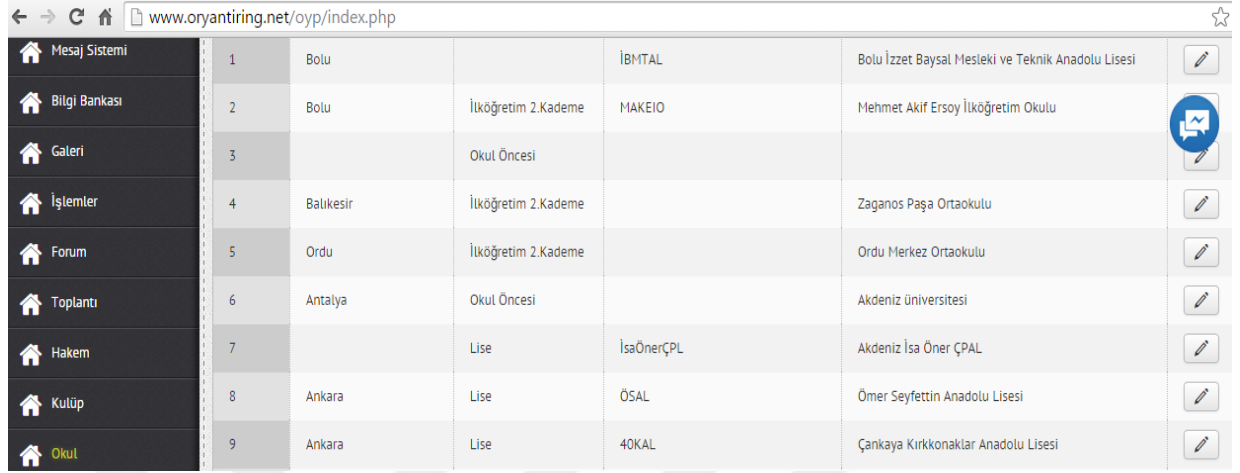
| S.N | İl     | Klüp Kısaltma | Klüp                                      |
|-----|--------|---------------|-------------------------------------------|
| 1   | Adana  |               | Sabancı Anadolu Lisesi Spor Kulübü        |
| 2   | Adana  |               | Adana Doğa ve Su Sporları Spor Kulübü     |
| 3   | Ankara | AOSK          | Ankara Orienteering Spor Kulübü           |
| 4   | Adana  |               | Adana Gençlik Spor Doğa ve İzcilik Kulübü |
| 5   | Ankara |               | GATA DOLK                                 |

Şekil 2.18: Kulüp modülü

### Okul Modülü

Bu modül aracılığıyla federasyon, özellikle il temsilcileri ve antrenörler aracılığıyla okullarda oryantiring sporunun yaygınlaşması konusunda merkezi bir iletişim ağına sahip olmuştur. Bu sistemle federasyon Türkiye genelinde oryantiring sporuyla ilgilenen okulların kayıtlarını tutabilmek ve bu okullara yönelik çevrimiçi eğitimler gerçekleştirilmek için okulların çevrimiçi arşivlerinin oluşturulmasında katkı

sağlamıştır. Böylece her müsabakada ilgili okul idarecilerine bilgi verilmiş ve bu iletişim biçimiyle de yerel sporcu sayısında artış sağlanmıştır (Şekil 2.19; Şekil 2.20).



| İl | Okul Adı  | Okul Türü           | Okul Kısaltması | Okul Yöneticisi                                    | Yönetici Sistemde Kayıtlı İse |
|----|-----------|---------------------|-----------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Bolu      |                     | İBMTAL          | Bolu İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi |                               |
| 2  | Bolu      | İlköğretim 2.Kademe | MAKEIO          | Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu                 |                               |
| 3  |           | Okul Öncesi         |                 |                                                    |                               |
| 4  | Balıkesir | İlköğretim 2.Kademe |                 | Zaganos Paşa Ortaokulu                             |                               |
| 5  | Ordu      | İlköğretim 2.Kademe |                 | Ordu Merkez Ortaokulu                              |                               |
| 6  | Antalya   | Okul Öncesi         |                 | Akdeniz Üniversitesi                               |                               |
| 7  |           | Lise                | İsa Öner ÇPL    | Akdeniz İsa Öner ÇPAL                              |                               |
| 8  | Ankara    | Lise                | ÖSAL            | Ömer Seyfettin Anadolu Lisesi                      |                               |
| 9  | Ankara    | Lise                | 40KAL           | Çankaya Kırkkonaklar Anadolu Lisesi                |                               |

Şekil 2.19: Okul modülü



| Okul Bilgileri                |                                    |
|-------------------------------|------------------------------------|
| İl                            | Bolu                               |
| Okul Adı                      | Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu |
| Okul Kısaltması               | MAKEIO                             |
| Okul Türü                     | İlköğretim 2.Kademe                |
| Okul Yöneticisi               | Ramazan Emre                       |
| Yönetici Sistemde Kayıtlı İse | PELİN ÖZER UZ                      |

Şekil 2.20: Okul modülü içeriği

### Müsabaka Modülü

Bu uygulama ile federasyonun taşra teşkilatında yer alan il temsilcileri ve antrenörleri, illerinde çevrimiçi müsabaka planlayabilmiş ve bu müsabakalara sporcu kayıtlarını modül üzerinden gerçekleştirebilmişlerdir. Böylece il temsilcisi ve antrenörler için sporcu bilgi bankası oluşturulmuştur. Ayrıca planlanan her bir

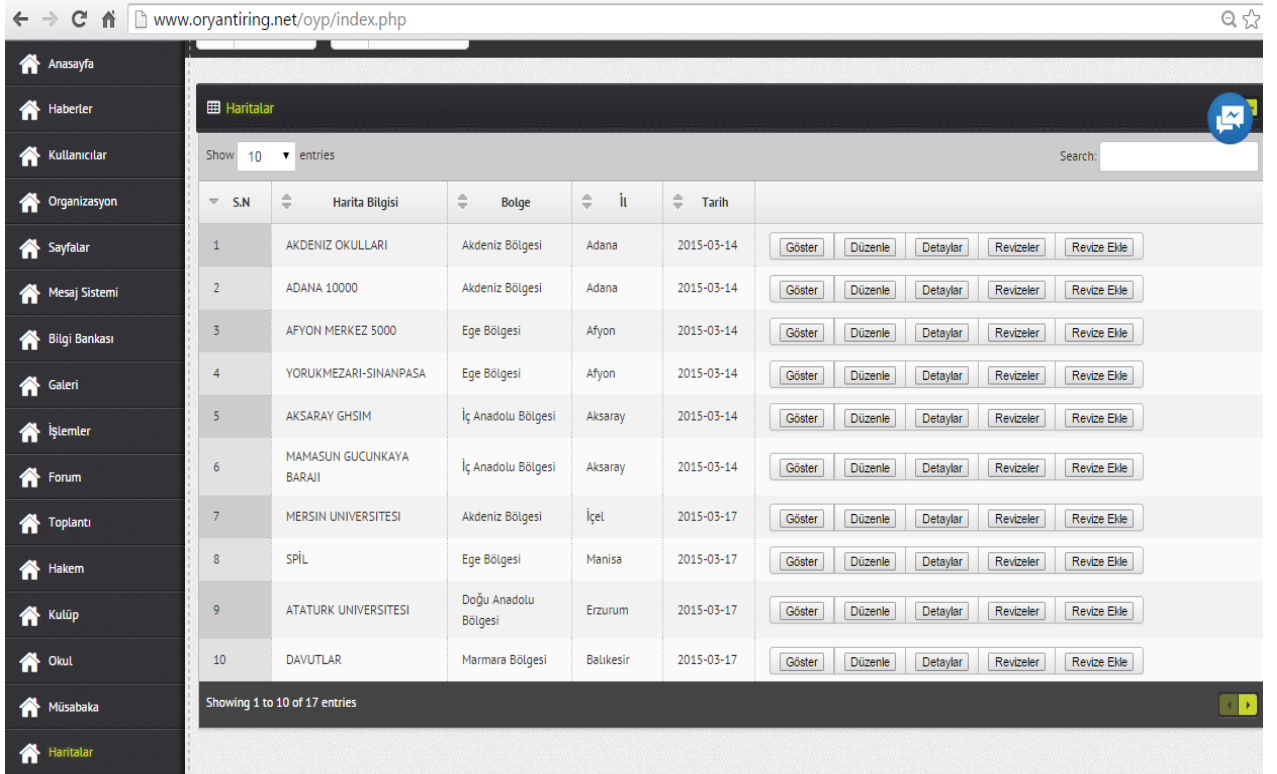
müsabakanın görevlendirmeleri bu modül üzerinden yapılmıştır. Yetkili kişiler (antrenör ve il temsilcisi) planlanan müsabakaya ilişkin olarak anında yarışmacı listesi oluşturabilmişler ve oluşturdukları listeleri farklı formatlarda indirilebilmişlerdir. Oluşturulan sporcu bilgi bankası sonraki müsabakalarda sporculara anında ulaşma ve bilgi verme konusunda avantaj sağlamıştır. Bu modülde planlanan her bir müsabaka Türkiye Oryantiring Federasyonu yarış talimatlarına ve yarışma kategorilerine uygun bir biçimde planlanmıştır. Söz konusu modülde federasyon talimatları haricinde illerde özel yarışmalarda planlanmıştır. Kısaca, bu modül ile çevrimiçi müsabaka planlama, kategorilendirme, hakem görevlendirmeleri yapma, sporcu kayıtları ile sporcu bilgi bankası oluşturma ve sporcu listeleri oluşturma gibi birçok uygulama tek merkezden gerçekleştirilmiştir (Şekil 2.21).

| Müsabakalar |           |                                                                    |            |                     |                     |                                                                                                                      |
|-------------|-----------|--------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S.N         | İL        | Müsabaka                                                           | Tarih      | Başvuru Başlangıç   | Başvuru Bitiş       |                                                                                                                      |
| 1           | Kırıkkale | GENÇLİK ŞÖLENİ ORYANTİRİNG ETKİNLİKLERİ                            | 2015-05-30 | 2015-05-03 00:00:00 | 2015-05-29 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 2           | Bolu      | 19 MAYIS GENÇLİK KUPASI                                            | 2015-05-19 | 2015-05-07 00:00:00 | 2015-05-18 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 3           | Nevşehir  | BÖLGESEL KAPADOKYA KUPASI                                          | 2015-05-23 | 2015-05-01 00:00:00 | 2015-05-22 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 4           | Osmaniye  | Okul sporları küçükler-yıldızlar oryantiring il müsabakaları       | 2015-04-06 | 0000-00-00 00:00:00 | 0000-00-00 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 5           | Denizli   | Okullararası Minikler-Yıldızlar Oryantiring Denizli İl Birinciliği | 2015-03-30 | 2015-03-02 00:00:00 | 2015-03-27 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 6           | Balıkesir | Balıkesir Küçükler-Yıldızlar Okullar İl Birinciliği                | 2015-04-06 | 2015-03-24 00:00:00 | 2015-04-02 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 7           | Ankara    | GAZİ KUPASI ORYANTİRİNG YARIŞLARI                                  | 2015-04-12 | 2015-03-23 00:00:00 | 2015-04-07 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol<br>Görüntüle<br>Yarışmacı Listesi<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |

Şekil 2.21: Müsabaka modülü

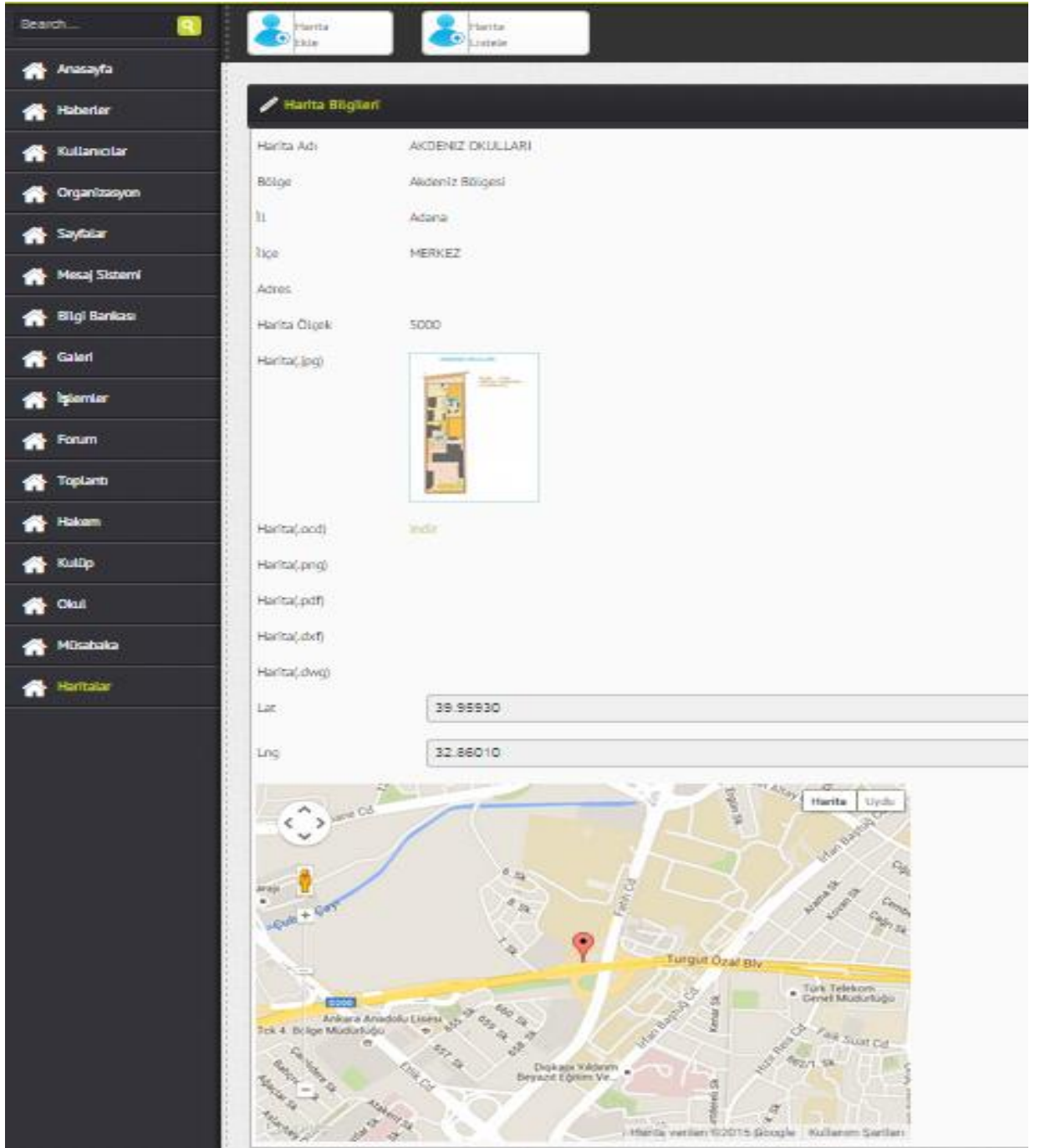
### Çevrimiçi Harita Arşivleme Modülü

Oryantiring sporunun temel araçlarından olan harita olmaksızın bu spor branşının yapılması mümkün değildir. Bu sebeple özellikle illerde oryantiring sporunun yaygınlaşması için harita olmazsa olmazlar arasında yer almaktadır. Federasyon tarafından çizdirilen haritalar federasyon bünyesinde tutulmaktadır. Bu modül, çizilmiş haritaların çevrimiçi ortama aktarılarak federasyonun taşra teşkilatlarındaki temsilcilerine ulaştırılmasında, güncelleme yapılan haritaların anında çevrimiçi arşive eklenmesinde, haritaların kim tarafından, ne zaman, ne kadar ölçekte çizildiği gibi bilgilere göre tasniflendiği bir yazılımdır (Şekil 2.22; Şekil 2.23). Ayrıca bu sistem haritaların OCAD, PDF (Portable Document Format), JPEG (Joint Photographic Experts Group), PNG (Portable Network Graphic), DWG (Autocad Drawing) ve DXF (Drawing Interchange File) formatlarında saklanmasına da olanak tanımıştır. Haritaların bu dosya türlerinde saklanması, haritaların orijinalliğinin bozulmadan üzerinde müsabaka yapılmasını sağlamıştır. Haritalara sistem üzerinden ulaşma yetkisi illerde federasyon il temsilcilerine, federasyonda ise harita kuruluna verilmiştir.



| S.N | Harita Bilgisi           | Bölge                | İl        | Tarih      | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
|-----|--------------------------|----------------------|-----------|------------|--------|---------|----------|-----------|-------------|
| 1   | AKDENİZ OKULLARI         | Akdeniz Bölgesi      | Adana     | 2015-03-14 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 2   | ADANA 10000              | Akdeniz Bölgesi      | Adana     | 2015-03-14 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 3   | AFYON MERKEZ 5000        | Ege Bölgesi          | Afyon     | 2015-03-14 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 4   | YORUKMEZARI-SINANPASA    | Ege Bölgesi          | Afyon     | 2015-03-14 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 5   | AKSARAY GHSİM            | İç Anadolu Bölgesi   | Aksaray   | 2015-03-14 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 6   | MAMASUN GUCUNKAYA BARAJI | İç Anadolu Bölgesi   | Aksaray   | 2015-03-14 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 7   | MERSİN UNIVERSİTESİ      | Akdeniz Bölgesi      | İçel      | 2015-03-17 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 8   | SPİL                     | Ege Bölgesi          | Manisa    | 2015-03-17 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 9   | ATATÜRK UNIVERSİTESİ     | Doğu Anadolu Bölgesi | Erzurum   | 2015-03-17 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |
| 10  | DAVUTLAR                 | Marmara Bölgesi      | Balıkesir | 2015-03-17 | Göster | Düzenle | Detaylar | Revizeler | Revize Ekle |

Şekil 2.22: Çevrimiçi harita arşivleme modülü



Şekil 2.23: Çevrimiçi harita arşivleme modülü içeriği

#### 2.2.1.2.4. Yazılım Modülünün Güvenliği

Araştırma kapsamında kullanılan ve içeriğinde birçok modülün uygulamaya konulduğu [www.oryantiring.net](http://www.oryantiring.net) adresinden erişime açılan internet sayfasını herhangi bir teknik hataya ve dışarıdan gelebilecek saldırılara karşı koruma amaçlı bir dizi güvenlik tedbirleri alınmıştır.

Yazılım modülünün geliştirilmesi aşamasında birincil öncelik web sitesinde kullanıcı bilgileri ve veri güvenliği olmuştur. Web sitesinin güvenli bir şekilde kullanımını sağlamak amacıyla öncelikle güvenli ve kurumsal bir servis sağlayıcı firması seçilmiştir. Web sitesinin yönetimini sağlayan kontrol panel dosyalarına erişim, yetkisiz kişilerin erişimini engellemek amacıyla kullanıcı adı, şifre ve yetki kademeleri olmak üzere üç aşamalı bir güvenlik ile gerçekleştirilmiştir.

Kullanıcıların kullanıcı bilgileri ve diğer veriler en üst düzey şifreleme yöntemi ile 128 bit şifreleme kullanan MD5 (Message-Digest 5) şifreleme ile koruma altına alınmıştır. Veri bütünlüğünü denemek amacıyla kullanılan MD5, MIT'te (Massachusetts Teknoloji Enstitüsü) Ron Rivest tarafından 1991 yılında geliştirilmiş bir tek yönlü şifreleme algoritmasıdır (Rivest 1992: 1). Girdi, verinin boyutundan bağımsız olarak 128 bitlik 16'lık düzen (hexadecimal) karakterinde ileti özetleri üretimini sağlamaktadır. MD5'deki her girdinin benzersiz olması olanaksızdır, çünkü üretilen "özet" sonuç olarak 128 bittir, ancak MD5'le kodlanabilecek bilgiler sonsuza kadar gitmektedir. MD5 girdilerinin çözümlenmesi teorik olarak mümkün değildir (Turner ve Chen 2011: 2).

Ayrıca web sitesini kullanma yetkisine sahip kullanıcıların izlenmesi amacıyla sisteme girişlerinden çıkışlarına kadar yaptıkları tüm işlemler ve bağlandıkları IP adresleri dâhil kayıt edilmiş ve güvenli bir şekilde saklanmıştır. Web sitesine yapılabilecek saldırıları önlemek amacıyla web sitesi dosyalarının saklandığı ana dizin içindeki tüm dosya ve klasörlerin dışarıdan erişimleri engellenmiştir.

### 2.2.1.3. Eylem Sonrası

Araştırmanın bu aşamasında, üç ay süre ile uygulanan ağ tabanlı yazılım modülünü değerlendirmek amacıyla aynı araştırma grubu üzerinde ikinci bir yüz yüze yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirmek için eylem sonrası görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formunun oluşturulmasına ilişkin bilgiler aşağıda sunulmuştur.

#### 2.2.1.3.1. Veri Toplama Yöntemi ve Görüşme Formunun Oluşturulması

Araştırmanın bu aşamasında uygulama sürecini değerlendirmek amacıyla eylem sonrası görüşme gerçekleştirilmiş ve veri toplama yöntemi olarak yüz yüze görüşme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın eylem aşamasında uygulanan ağ destekli yazılım modülünün değerlendirilmesi amacıyla spor yönetimi alanında 4, ölçme değerlendirme alanında 2 ve Türk dili alanında 1 olmak üzere toplam 7 uzman akademisyenin görüşleri (EK-3) doğrultusunda hazırlanan açık uçlu yarı yapılandırılmış eylem sonrası görüşme formu (EK-5) ile aynı örneklem grubu ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde kullanılacak soru yapısının nasıl olması gerektiğine ilişkin ayrı ayrı uzman görüşü alınmıştır. Görüşmede sorulacak soruların görüşme yapılacak kişi tarafından kolayca anlaşılabilmesi için bu soruların açıkça ifade edilmesine özen gösterilmiş ve Türk Dili uzmanı tarafından incelenmiştir.

Araştırmacı tarafından geliştirilen, açık uçlu yarı yapılandırılmış 3 sorudan oluşan eylem sonrası görüşme formu, araştırmanın kapsamını irdelleyecek sorulardan oluşmuştur. Görüşmelerde sorular her bir katılımcıya birebir görüşme teknikleri kullanılarak sistematik biçimde sorulmuştur. Üç bölümden oluşan görüşme formunun içeriğinde katılımcı bilgilendirme, kişisel bilgiler ve görüşme soruları yer almıştır. Aşağıda uzman görüşleri neticesinde araştırmacı tarafından hazırlanan görüşme formunda yer alan soru ve bu soruların içerikleri belirtilmiştir.

### *Görüşme Soruları*

- Araştırmacı, *“Türkiye Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi işleyişinde kullandığı yeni Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT) araçları hakkında ne düşünüyorsunuz?”* sorusu ile Oryantiring Federasyonu personelinin örgüt içi iletişimde kullandığı yeni bilgi ve iletişim teknolojileri destekli araçlar hakkındaki düşüncelerini öğrenmek istemiştir.
- *“Geliştirilen ağ destekli yazılım modülünün Türkiye Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişimde ortaya çıkan sorunları çözmede ne gibi katkısı olduğunu düşünüyorsunuz?”* sorusuyla araştırmacı geliştirilen yazılım modülünün Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişimde ortaya çıkan sorunları çözmede bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarının nasıl bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmak istemiştir.
- *Geliştirilen ağ destekli yazılım modülü kurum içi iletişimde (yeni bilgi iletişim araçları) sizce yeterli midir, daha iyi nasıl geliştirilebilir?* sorusuyla araştırmacı uygulanan modülün örgüt içi iletişim sürecinde yeterli olup olmadığını sorgulamıştır.

#### 2.2.1.3.2. Görüşme Süreci

Araştırma sürecinin uygulama aşaması olan ağ destekli yazılım modülünün değerlendirilmesi için yazılım modülünü kullanan ve eylem öncesi görüşme yapılan örneklem grubu üzerinden, Türkiye Oryantiring Federasyonu’nun çeşitli kademelerinde görev yapan 12 yönetici ile (üst yönetiminden 2, kurul üyelerinden 4, il temsilcilerinden 3 ve federasyonun merkez teşkilatında çalışan 3 kişi) tekrar yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Araştırma sürecinde gerçekleştirilen görüşmeler için katılımcılar tek tek telefonla aranmış, görüşmeler öncesi katılımcılardan ses kaydı için izin istenmiş, kaydın sadece bilimsel amaçlı olarak araştırmacı tarafından kullanılacağına ilişkin taahhüt verilmiştir.

Eylem öncesi görüşmeye katılan il temsilcileri, kurul üyeleri ve yönetim kurulu üyelerinden her birisi telefonla aranılarak, Türkiye Oryantiring Federasyonu tarafından

organize edilen 16 ve 19 Haziran 2015 tarihlerinde Ankara-Angora Otel’de, Teknik Kurul ve Milli Eğitim Kurulu başkanlıklarında gerçekleşen koordinasyon toplantılarında görüşme yapmak üzere randevu alınmıştır. Katılımcılar ile toplantı aralarında seminer salonunda 10-30 dakika arasında süren yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Federasyon çalışanları ile yapılan görüşmeler ise personel tek tek aranılarak randevu alınmış ve 18 Haziran 2015 tarihinde Türkiye Oryantiring Federasyonu toplantı salonunda yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşmenin güvenilirliğini arttırmak amacıyla görüşme esnasında araştırmacı tarafından kısa notlar alınmıştır. Ses kayıt cihazları ve kısa notlar şeklinde toplanan veriler araştırmacı tarafından analiz edilerek bilgisayar ortamına aktarılmıştır.

**Tablo 2.6:** Eylem sonrası görüşme sürelerine ilişkin bilgiler

|    | <b>Katılımcılar</b> | <b>Yaş</b> | <b>Cinsiyet</b> | <b>Görüşme kayıtları (Dk)</b> |
|----|---------------------|------------|-----------------|-------------------------------|
| 1  | YK1                 | 55         | E               | 17:43                         |
| 2  | YK2                 | 54         | E               | 29:33                         |
| 3  | K1                  | 39         | E               | 24:42                         |
| 4  | K2                  | 34         | K               | 11:30                         |
| 5  | K3                  | 58         | E               | 20:19                         |
| 6  | K4                  | 41         | K               | 16:40                         |
| 7  | İ1                  | 40         | E               | 14:34                         |
| 8  | İ2                  | 43         | E               | 21:23                         |
| 9  | İ3                  | 46         | K               | 16:52                         |
| 10 | Ç1                  | 42         | K               | 13:03                         |
| 11 | Ç2                  | 34         | K               | 10:30                         |
| 12 | Ç3                  | 35         | E               | 10:40                         |

### 2.2.1.3.3. Verilerin Analizi

Eylem sonrası görüşmelerden elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Araştırmacı tarafından bilgisayar ortamında düz yazı haline getirilen verilerden, katılımcıların aynı sorulara verdikleri cevaplar sırasıyla alt alta getirilerek tablolar halinde hazırlanmıştır. Bu yöntem sayesinde birbirine benzeyen veriler belirli kavramlar çerçevesinde bir araya getirilmiş, özetlenerek düzenlenmiş ve içerik analizi için hazır hale getirilmiştir. İçerik analizinin tercih edilme sebebi elde edilen ve düzenlenen verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Bu aşamada betimsel analizde özetlenen veriler daha ayrıntılı bir işlem sürecine alınarak beş uzman araştırmacı tarafından birbirinden bağımsız bir şekilde kodlanmıştır. Verilerin kodlama işlemlerinin ardından birbirine benzeyen veriler bir araya getirilerek temalandırma işlemi gerçekleştirilmiştir. Böylece araştırma verilerinin analizinde tümevarımcı bir yaklaşım tercih edilmiştir.

Kodlamalar, spor yönetim bilimleri alanında çalışmalar yapan üç araştırmacı tarafından klasik yöntemle kâğıt üzerinde yapılırken, ölçme değerlendirme alanında uzman iki akademisyen tarafından da nitel veri analizi programı ile gerçekleştirilmiştir. Analizler sonucunda elde edilen veriler birbirleriyle karşılaştırılarak kodlamalar arasında tutarlılık teyit edilmiş ve benzer kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Araştırma sürecinde verilerin kodlanması, temaların ortaya çıkarılması, verilerin temalara ve kodlara göre düzenlenerek alt boyutların oluşturulması sıralaması izlenmiştir.

### 2.3. Geçerlik

Nitel araştırmalarda genel olarak geçerlik araştırma sonuçlarının doğruluğu ile ifade edilmektedir. Elde edilen verilerin ayrıntılı olarak raporlaştırılması ve araştırmacının araştırmanın sonuçlarına kadar geçen sürecin her aşamasını tek tek açıklaması nitel araştırmalarda geçerlik kavramının önemli ölçütlerindendir (Yıldırım ve Şimşek 2011: 255-257). Bu araştırma sürecinde geçerlik ölçütü, iç ve dış geçerlik olarak ayrı ayrı verilmiştir:

### 2.3.1. İç Geçerlik (İnandırıcılık)

Bu süreç araştırmacının, araştırma sonuçlarına ulaşırken izlediği yolların gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliliğini açıklamaktadır. İç geçerliliği artırmak amacıyla görüşme formu oluşturulurken, alan yazın taraması sonucunda konu ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuştur. Bu araştırmada inandırıcılığın sağlanması aşamasında şu hususlar göz önünde bulundurulmuştur:

- Yüz yüze derinlemesine görüşmelerde ses kayıtları ve kısa notlar tutulmuştur.
- Araştırma bulguları, olayın gerçekleştiği doğal ortam göz önünde bulundurularak ve bu ortama bağlı kalınarak ortaya çıkarılmıştır. Ayrıca bulguların kendi içerisinde tutarlı ve anlamlı olmasına özen gösterilmiştir.
- Araştırma sürecinde ortaya çıkan bulguların kuramsal çerçeve ile uyumlu olduğu görülmüştür.
- Araştırmacı verilerin toplanması, verilerin analizi ve yorumlanması aşamalarında tutarlılığı göz önünde bulundurarak konuya bir bütün olarak yaklaşmış ve sürekli olarak eleştirel bir yaklaşım içerisinde olmuştur.

### 2.3.2. Dış Geçerlik (Aktarılabilirlik)

Araştırma sonuçlarının incelenen grup üzerinden ve araştırmanın mevcut koşulları içerisinde genellenebilirliğini içerir (Yıldırım ve Şimşek 2011: 255-257). Bu araştırma sürecinde dış geçerliliğe ilişkin aşağıda belirtilen hususlara dikkat edilmiştir:

- Araştırma kapsamına alınan araştırma grubu, diğer çalışanlarla karşılaştırma yapabilecek düzeyde ayrıntılı olarak açıklanmıştır.
- Farklı gruplardan bireylerin araştırma grubuna dâhil edilmesi (çeşitleme) ve genellemeye izin verecek şekilde araştırma grubu çeşitliliği ile çalışmanın dış geçerliliğinin sağlanması amaçlanmıştır.

- Araştırma sonucunda elde edilen bulguların araştırma problemiyle tutarlı olduğu tespit edilmiştir.
- Araştırmacı, araştırma grubuyla yapmış olduğu görüşmelerin tüm detaylarını ayrıntılı olarak sunmuştur.
- Araştırma sürecinin her aşamasında spor yönetimi, iletişim ve ölçme değerlendirme alanında uzman 4 akademisyenden uzman görüşü alınmıştır.

#### 2.4. Güvenirlik

Nitel araştırmalarda güvenirlilik, araştırma sonuçlarının tekrarlanabilir olmasıyla ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek 2011: 259). Bu araştırma sürecinde güvenirliliğin sağlanması aşamasında aşağıda belirtilen aşamalar dikkate alınmıştır:

- Araştırma soruları açıkça belirtilmiştir.
- Araştırma sürecinin yöntem ve aşamaları açık ve ayrıntılı biçimde tanımlanmıştır.
- Veri toplama yöntemi, bilgisayarda düz yazı haline getirme, kodlama, temaların yorumlama ve sonuçlanması aşamasında açıkça ifade edilmiştir.
- Araştırma sırasında izlenen yöntemler ve süreçler konusunda, kayıtların detayları açık ve ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır.
- Araştırma kapsamında elde edilen ham veriler gerektiğinde incelenmek üzere saklı tutulmuştur.
- Araştırmanın güvenirliliğini sağlamak amacıyla nitel araştırma desenleri ile çalışma yapmış, alanında uzman dört araştırmacı birbirlerinden bağımsız bir şekilde verilerin kodlamasını gerçekleştirmiştir. Daha sonra araştırmacıların ortaya çıkardıkları kodlar karşılaştırılarak teyit edilmiş ve ortak kodlar birleştirilmiştir.
- Nitel araştırma etiği doğrultusunda araştırmada görüşme yapılan kişiler kod isimler kullanılarak sunulmuştur.

Genellikle kodlayıcılar arasındaki uyum olarak görülen güvenilirlik; aynı metni kodlayan en az iki farklı kişinin, benzer (görüş birliği) veya farklı (görüş ayrılığı) kodlara ve temalara ulaşip ulaşmadıklarının ortaya çıkarılarak, kodlamalarının karşılaştırma sürecini içermektedir. Kodlayıcılar arasındaki uyumun değerlendirilmesinde çeşitli istatistiksel testler önerilmektedir. Bu çalışmada, en bilinen testlerden *Basit Uyum katsayısı* ve *Cohen'in Kappa katsayısı* ( $\kappa$ ) birlikte kullanılmıştır. Kappa katsayısının tercih edilme sebebi ise uyumun şans ile ortaya çıkması beklenen kısmını düzeltmesidir (Bukova Güzel ve Kula 2011: 226). Bu araştırmada iki farklı uzman tarafından ortaya çıkarılan kodlar araştırmacı tarafından tek tek hesaplanarak düzenlenmiş ve benzer kod yüzdeleri için oranlar ortaya çıkarılmıştır (Tablo 2.7). Son olarak ise eylem öncesi ve sonrası görüşmelerinde sistematik veri karşılaştırmaları için güvenilirlik değerleri hesaplanmıştır (Cunningham 2009: 1,2).

#### 2.4.1. Eylem Öncesi Güvenirlik Analizi

Eylem öncesi gerçekleştirilen görüşme için basit uyum ve Kappa güvenilirlik katsayısının belirlenmesinde aşağıdaki yöntemler izlenmiştir:

**Tablo 2.7:** Eylem öncesi görüşmeler için Kappa katsayısı uyum tablosu

| II. Uzman Görüşü | I. Uzman Görüşü |       |        |
|------------------|-----------------|-------|--------|
|                  | Var             | Yok   | Toplam |
| Var              | (121)           | (13)  | (134)  |
| Yok              | (11)            | (87)  | (98)   |
| Toplam           | (132)           | (100) | (232)  |

- Basit uyum kat sayısının ( $P_0$ ) tespit edilmesi,  $(P_0) = (a+d)/N$   
 $(P_0) = (121+87)/232$   
 $(P_0) = 0.90$
- Şansa bağlı uyumun ( $P_e$ ) belirlenmesi:

$$P_e = \frac{[(a+c).(a+b)+(b+d).(c+d)]}{N^2}$$

$$P_e = \frac{[(121+11).(121+13)+(13+87).(11+87)]}{(232)^2}$$

$$P_e = 0,51$$

- Basit uyum kat sayısı ( $P_0$ ) ve şansa bağlı uyum ( $P_e$ ) değerlerinin tespit edilmesinden sonra Kappa katsayısının hesaplanması:

$$\kappa = \frac{p_0 - p_e}{1 - p_e} = 0,79$$

Eylem öncesi görüşme için araştırma güvenirliği  $\kappa=0.79$  olarak hesaplanmıştır. Araştırma güvenirliğinin % 79 çıkması bu araştırmanın ileri düzeyde uyum derecesine sahip olduğunu göstermektedir.

#### 2.4.2. Eylem Sonrası Güvenirlik Analizi

Eylem sonrası gerçekleştirilen görüşme için basit uyum ve Kappa güvenirlik katsayısının belirlenmesinde ise aşağıdaki yöntemler izlenmiştir:

**Tablo 2.8:** Eylem sonrası görüşmeler için Kappa katsayısı uyum tablosu

| II. Uzman Görüşü | I. Uzman Görüşü |       |        |
|------------------|-----------------|-------|--------|
|                  | Var             | Yok   | Toplam |
| Var              | (166)           | (14)  | (180)  |
| Yok              | (9)             | (88)  | (97)   |
| Toplam           | (175)           | (102) | (277)  |

- Basit uyum kat sayısının ( $P_0$ ) tespit edilmesi,  $(P_0) = (a+d)/N$   
 $(P_0) = (166+88)/277$   
 $(P_0) = 0.92$

- Şansa bağlı uyumun ( $P_e$ ) belirlenmesi

$$P_e = \frac{[(a+c).(a+b)+(b+d).(c+d)]}{N^2}$$

$$P_e = \frac{[(166+9). (166+14)+(14+88).(9+88)]}{(277)^2}$$

$$P_e = 0,53$$

- Basit uyum kat sayısı ( $P_0$ ) ve şansa bağlı uyum ( $P_e$ ) değerlerinin tespit edilmesinden sonra Kappa katsayısının hesaplanması:

$$\kappa = \frac{p_0 - p_e}{1 - p_e} = 0,82$$

- Eylem sonrası görüşme için araştırma güvenirliği  $\kappa=0.82$  olarak hesaplanmıştır. Araştırma güvenirliğinin % 82 çıkması ise çok iyi düzeyde uyum derecesine sahip olduğunu göstermektedir.

Landis ve Koch (1977: 165) tarafından tanımlanan güvenirlik uyum dereceleri aşağıda belirtilmiştir.

**Tablo 2.9:** Kappa katsayısı güvenirlik uyum derecesi

| Kappa ( $\kappa$ ) Değeri | Derecesi             |
|---------------------------|----------------------|
| $\leq 0.20$               | Zayıf uyum           |
| 0.21-0.40                 | Ortanın altında uyum |
| 0.41-0.60                 | Orta düzeyde uyum    |
| 0.61-0.80                 | İyi düzeyde uyum     |
| 0.81-1.00                 | Çok iyi düzeyde uyum |

## 2.5. Araştırmacının Rolü

Nitel araştırmalarda araştırmacı, araştırma alanıyla ilgili zaman harcayan, alanla ilgili deneyimleri ve düşüncelerini elde edilen verilerin analizinde kullanan ve araştırma sürecinin doğal bir parçası olan kişi olarak belirtilmektedir (Creswell 2014: 187-188; Yıldırım ve şimşek 2011: 64-65). Araştırmacı 3 yıldır Türkiye Oryantiring Federasyonu Eğitim Kurulu üyesi ve il temsilcisi olup, 6 yıllık sporcu, 5 yıllık da antrenörlük deneyimine sahiptir. Bu nedenle bahsedilen özellikler araştırmacıya çalışma kapsamında bir takım avantajlar sağlamıştır. Araştırmacının çalışma ortamını ve kişileri tanınması, görüşme süreci için randevu alınması ve verilerin toplanması aşamasında avantaj sağlarken, araştırmacının doktora tez sürecinde nitel araştırma yöntemleri dersi alması verilerin analizi ve değerlendirilmesi sürecinde kolaylıklar sağlamıştır. Bu araştırmada gözlem yöntemi bağımsız bir veri toplama yöntemi olarak kullanılmamasına rağmen, görüşme yöntemlerini desteklemek ve araştırmaya konu olan olguya yönelik ayrıntılı açıklamalar yapabilmek için çalışma sürecinde araştırmacının gözlemlerinden yararlanılmıştır. Bununla birlikte araştırmacının uygulamanın tümünü kendisinin yönetmesi, katılımcıların modülün kullanımı ile ilgili davranışlarını gözlemleme, katılımcıların BİT araçları kullanım aşamasındaki ihtiyaç ve istekleri hakkında konuşma fırsatı elde etmesini sağlamıştır. Araştırmacının üstlendiği bu katılımcı-gözlemci rol, aynı zamanda çalışmanın güvenilirliğini destekler niteliktedir.

### III. BÖLÜM

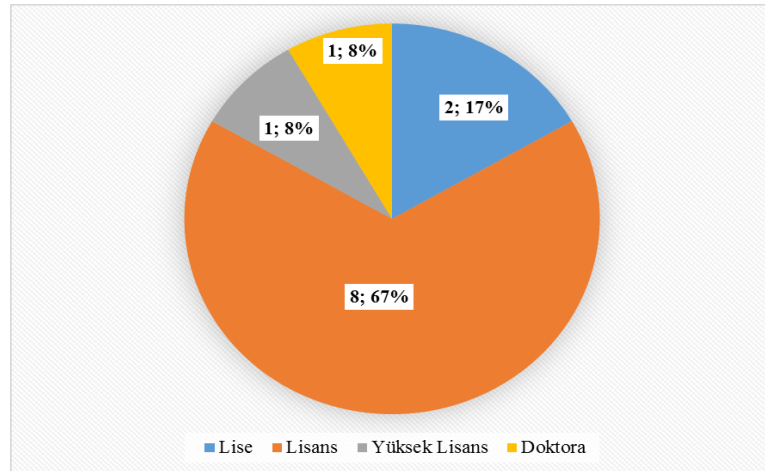
#### 3. BULGU VE YORUMLAR

Araştırmanın bu bölümünde, eylem sürecinde uygulanan yazılım modüllerinin değerlendirmesine ilişkin nitel araştırma yöntemlerinden görüşme tekniğiyle elde edilen bulgular ve yorumlar yer almaktadır.

##### 3.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Bilgiler

Bu bölümde, araştırmaya katılan katılımcıların demografik özellikleriyle ilgili bilgileri, frekans dağılımları, grafik, tablo ve şekil halinde sunulmuş ve bu bilgilere ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişime etkisini incelemek amacıyla yapılan bu araştırmaya, Oryantiring Federasyonu'nun merkez teşkilatı çalışanlarıyla, farklı kurullarında ve il temsilciliklerinde görev yapan yaş ortalaması  $43,41 \pm 8,27$  olan 5'i kadın ve 7'si erkek toplam 12 kişi katılmıştır.



**Grafik 3.1.** Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin bilgiler

Grafik 3.1’de katılımcıların eğitim düzeylerine ilişkin bulgulara yer verilmiştir. Katılımcıların % 17’si lise (n=2), % 67’si lisans (n=8), % 1’i yüksek lisans (n=1) ve % 1’i de doktora (n=1) mezunu olduklarını belirtmişlerdir.

Araştırmaya katılan katılımcıların eğitim durumlarına ilişkin ifadeleri doğrultusunda literatür incelendiğinde, eğitim seviyesinin düşük ya da yüksek olmasının bilgi ve iletişim teknolojileri talebini ve kullanımını etkilediği belirtilmiştir (Hanafizadeh, Saghaei ve Hanafizadeh 2009: 386). Bu araştırmaya katılan katılımcıların çoğunluğu (n=10), eğitim seviyelerinin lisans veya lisansüstü olduğunu ifade etmişlerdir.

**Tablo 3.1:** Araştırmaya katılan katılımcıların BİT araçları kullanımına ilişkin kişisel bilgileri

|                                                           | n  | Katılımcılar                                   |
|-----------------------------------------------------------|----|------------------------------------------------|
| Daha önce hiç bilgisayar eğitimi aldınız mı?              | 5  | YK2, K2, K4, İ1, İ2                            |
| E-posta hesabınız var mı?                                 | 12 | YK1, YK2, K1, K2, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3 |
| Akıllı telefonunuz var mı?                                | 12 | YK1, YK2, K1, K2, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3 |
| Telefonda internet kullanır mısınız?                      | 11 | YK2, K1, K2, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3      |
| Akıllı telefondaki uygulamaları aktif kullanıyor musunuz? | 11 | YK2, K1, K2, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3      |
| Herhangi bir sosyal medya hesabına sahip misiniz?         | 11 | YK2, K1, K2, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3      |

Tablo 3.1’ de araştırmaya katılan personelin bilgi ve iletişim araçları kullanım durumları verilmiştir. Buna göre katılımcılardan 5’i daha önce bilgisayar eğitimi aldığını, katılımcıların 12’si ise hem e-posta hesaplarına hem de akıllı telefona sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Bununla birlikte katılımcıların büyük bir kısmı ise telefonda internet kullandığını (n=11), herhangi bir sosyal medya hesabına sahip olduğunu (n=11) ve akıllı telefonlar aracılığıyla telefondaki uygulamaları aktif bir biçimde kullandıklarını belirtmiştir (n=11). Katılımcılar çeşitli iletişim araçlarını kullandıklarını ifade etseler de araştırmacının gözlemlerinden, personelin bilgisayar ve internet kullanımı konusunda eğitim almaları gerektiği düşünülebilir.

**Tablo 3.2:** Araştırmaya katılan katılımcıların günlük internet kullanımına ilişkin bilgiler

|                 | n | Katılımcılar                   |
|-----------------|---|--------------------------------|
| 1 saatten az    | - | -                              |
| 1-3 Saat arası  | 8 | YK1, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, |
| 3-5 Saat arası  | 2 | K1, K2                         |
| 5 Saatten fazla | 2 | YK2, Ç3                        |

Araştırmaya katılan katılımcılara günlük internette kalma süreleri sorulmuş ve Tablo 3.2’de günlük internet kullanımına ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Buna göre katılımcıların 8’i günlük 1-3 saat arası; 2’si (K1, K2) 3-5 saat arası ve diğer 2’si (YK2, Ç3) ise günde 5 saatten fazla internet kullandıklarını ifade etmişlerdir.

**Tablo 3.3:** Katılımcıların Türkiye Oryantiring Federasyonu ile iletişim sürecinde kullandığı araç ve yöntemlere ilişkin bilgiler

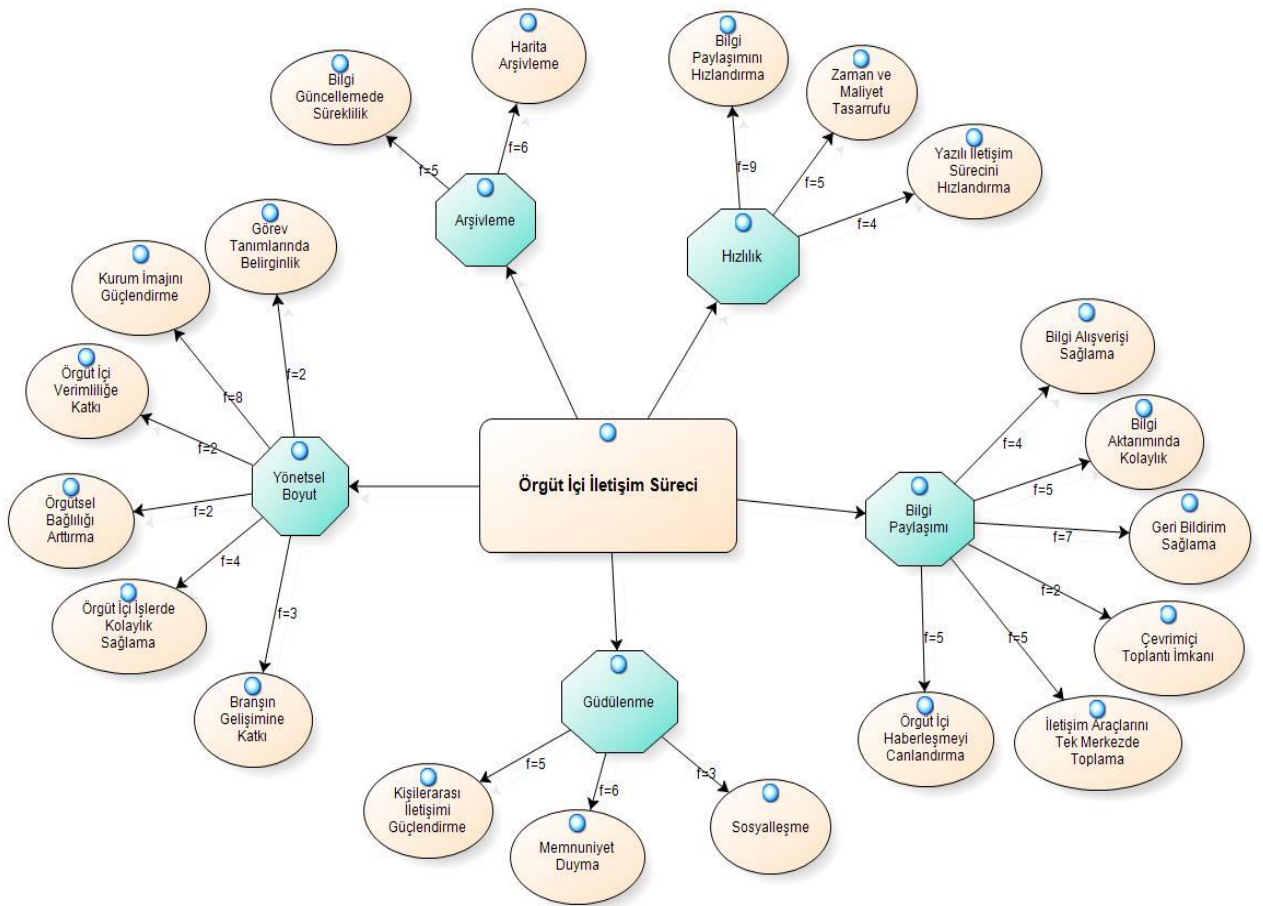
|                                       | n  | Katılımcılar                                   |
|---------------------------------------|----|------------------------------------------------|
| Telefon                               | 10 | YK1, YK2, K1, K3, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3         |
| Sosyal Medya (Twitter ve Facebook vb) | 6  | YK1, K3, K4, İ2,İ3, Ç3                         |
| Faks                                  | 5  | YK1, İ3, Ç1, Ç2, Ç3                            |
| E-posta                               | 12 | YK1, YK2, K1, K2, K3, K4, İ1,İ2,İ3, Ç1, Ç2, Ç3 |
| Toplantı                              | 1  | YK1                                            |
| Kısa mesaj (SMS)                      | -  | -                                              |
| Yüz yüze görüşme                      | 3  | YK1, K3, Ç3                                    |

Tablo 3.3’te katılımcıların iletişim süreçlerinde kullandıkları araç ve yöntemlere yer verilmiştir. Buna göre katılımcılar, genel olarak federasyon ve çevresiyle olan iletişim süreçlerinde telefon (n=10) ve e-postayı (n=12) tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Bu görüşler doğrultusunda katılımcıların örgüt içi iletişim süreçlerinde toplantı, kısa mesaj, sosyal medya araçları kullanım ve yüz yüze görüşme yapmalarının yetersiz olduğu düşünülebilir.

Teknolojinin gelişimine paralel olarak bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarının gün geçtikçe yenilenmesi, örgütlerde iletişim araçları çeşitliliğini de etkilediği söylenebilir. Bu doğrultuda artık birçok bilginin mobil ortamlarda sunulması, insanların merak ve heyecan arama durumları da göz önünde bulundurulduğunda internete bağlı kalma süreleri de artabilmektedir. Bu durumun, bireylerin daha fazla ve farklı iletişim araçları kullanmasında etkili olduğu düşünülebilir.

### 3.2. Örgüt İçi İletişim Sürecine İlişkin Bulgular

Bu araştırmada “Bilgi ve iletişim teknolojilerinin Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişim sürecine etkisi nedir?” şeklindeki problem cümlesi çerçevesinde, katılımcılara 3 görüşme sorusu yöneltilmiş (EK-5) ve bu konuda görüşleri alınmıştır. Katılımcıların görüşleri doğrultusunda, bilgi ve iletişim teknolojilerinin Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişim sürecine etkisine ilişkin elde edilen verilerin analizi sonucu ortaya çıkan tüm temalar Şekil 3.1’de sunulmuştur.

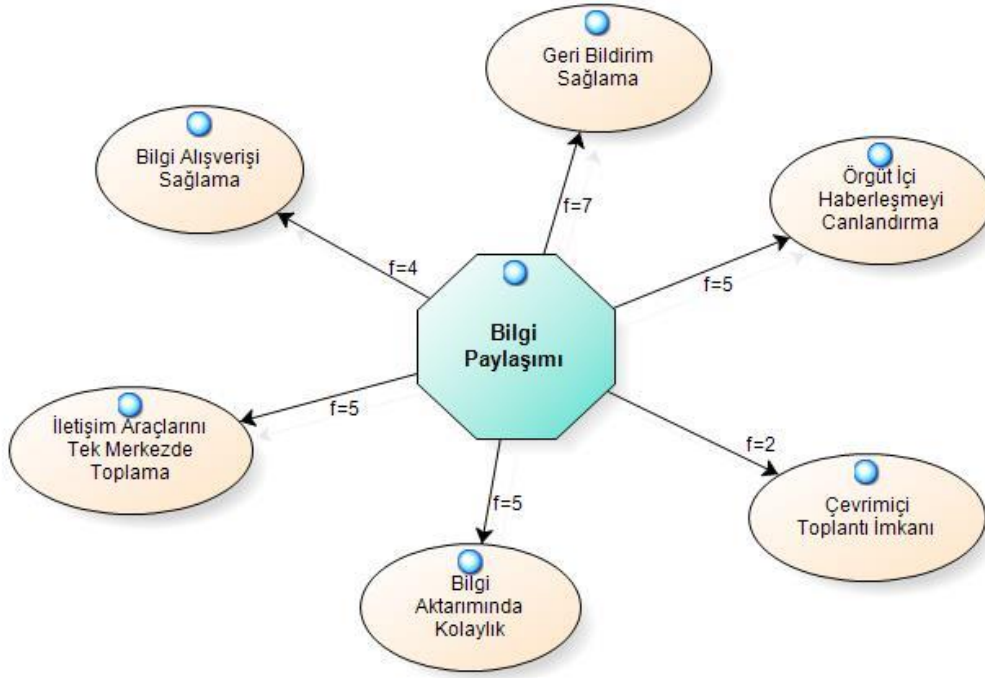


**Şekil 3.1:** Federasyon personeli açısından BİT’in örgüt içi iletişim sürecine etkisine ilişkin bulgular

Şekil 3.1’de görüldüğü gibi eylem sonrası katılımcıların kullandıkları modülle ilgili görüşleri *bilgi paylaşımı*, *hızlılık*, *arşivleme*, *güdülenme* ve *yönetsel boyut* kavramları ile temalandırılmıştır. Tema ve kodların detayına ilişkin bilgi ve görüşler EK-8’de sunulmuştur.

### 3.2.1. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Bilgi Paylaşımına İlişkin Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar

Federasyon personeli ile gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler neticesinde, bilgi paylaşım temasına ilişkin aşağıda sunulan bulgular elde edilmiştir (Şekil 3.2).



**Şekil 3.2.** Federasyon personeli açısından BİT'in bilgi paylaşımına etkisine ilişkin bulgular

Araştırmaya dahil edilen katılımcılar, BİT'lerin örgüt içi iletişim sürecine etkisine ilişkin görüşlerini *geri bildirim sağlama*, *örgüt içi haberleşmeyi canlandırma*, *çevrimiçi toplantı imkânı*, *bilgi aktarımında kolaylık*, *iletişim araçlarını tek merkezde toplama* ve *bilgi alışverişi sağlama* kodları üzerinde durarak ifade etmişlerdir. Ayrıca katılımcılara göre geri bildirim sağlama BİT'lerin örgüt içi iletişime sağladığı önemli etkilerden birisi olarak görülmüştür (n=7).

Katılımcı görüşleri doğrultusunda BİT'lerin önemli etkilerinden birisi olarak görülen geri bildirim sağlamaya ilişkin katılımcı YK1, “Özellikle müsabaka sonralarında yapılacak ödemeler ile ilgili antrenörler veya kulüp yetkilileriyle olan

*bordro sorunu en büyük engeldi. Belgeler gönderiliyor antrenörlerden bize geç dönüyordu. Bu belgeler gelmeden bizlerde ödemeleri yapamıyorduk. Bu durum federasyon ödemeleri geç yapıyor imajı uyandırıyor. Şimdi bunu aşma noktasına geldik. Çünkü bordrolar gönderildiği an kulüplere kısa mesaj ve maille de anında bilgi veriliyor. Kulüpler seri bir şekilde bordroları imzalayıp geri dönüyor(2:YK1, 1-6)” şeklinde görüş belirtmiştir. Benzer şekilde katılımcı Ç2 ise, “En büyük sorun muhasebe birimi açısından kulüplere, hakemlere ulaşmaktı. Gönderdiğim bir belge antrenörlerden geri gelmiyordu ya da unutuparlardı şimdi ise mesajla bilgilendirdiğim için ve belgeyi de maille gönderdiğimden anında dönüt alabiliyorum (2: Ç2, 494-496)” şeklinde geri bildirimin önemini ifade etmiştir. Ayrıca katılımcı Ç1 ise geri bildirimle ilişkin düşüncelerini, “Eskiden gönderdiğimiz bir belgenin peşinde koşuyorduk ulaştı mı ulaşmadı mı diye ancak şimdi belge gönderildiği anda kişiye kısa mesaj ve e-posta ile bilgilendirme yapıyoruz. Hem kişi belgeyi daha kolay takip ediyor hem de bize geri bildirimde bulunuyor (2: Ç1, 422-426)” biçiminde açıklamıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerine yönelik yapılan araştırmalara bakıldığında literatürde benzer sonuçlara rastlanılmaktadır. Örneğin, Armağan (2013: 128) iletişimin temel parçası olarak örgüt içi süreçte karşılıklı iletişimin sağlanması açısından geri bildirimin gerekliliğine vurgu yapmıştır. Katılımcı görüşleri (YK1, Ç2, Ç1) ve yapılan araştırmalar incelendiğinde geri bildirimin örgüt içi iletişim sürecinde, çift yönlü iletişimi sağlamada etkili bir unsur olduğu söylenebilir.*

Geri bildirim sağlama, iletişim sürecinin temel bileşenlerinden birisidir. Özellikle büyüyen ve sürekli bir gelişim içerisinde olan spor örgütlerinde geri bildirimin, hem yönetsel yapı hem de personel için ayrı bir öneme sahip olduğu ifade edilebilir. Spor federasyonları sürekli büyüyen ve gelişen bir yapıya sahiptir. Büyüyen bu yapı içerisinde federasyonun hangi personelinin ne iş yaptığını bilmesi ve federasyonun işleyişini sürdürmesi ancak bireylerden elde edecekleri geri bildirim ile gerçekleşecektir. Bu sebeple federasyonun merkez teşkilatı ile taşra teşkilatı arasında veya antrenör, hakem ve sporcu arasındaki geri bildirimin, işlerin zamanında ve sorunsuz gerçekleşmesi aşamasında etkili olacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla spor federasyonlarının, hem merkez teşkilat hem de çevresiyle olan yönetsel sürecinde kontrolü elinde bulundurmak adına bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanması gerektiği söylenebilir. Çünkü federasyonun iletişim araçlarıyla yapacağı geri bildirim örgüt içi

süreçte daha hızlı ve etkili olabilecektir. Ayrıca örgüt içi geri bildirim sürecinde BİT kullanımının, Oryantiring Federasyonu'nun hiyerarşik yapılanmasındaki tüm birimleri arasında belge ve bilgi sağlama konularında etkili olduğu ifade edilebilir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişim sürecine etkisine ilişkin katılımcı ifadelerinden ortaya çıkan bir diğer önemli sonuç ise örgüt içi haberleşmeyi canlandırmaya yöneliktir. Bu doğrultuda, katılımcı K4, *“Federasyonumuz sporcu sayısı itibariyle gün geçtikçe artıyor. Bu sayı arttıkça federasyonun personel ihtiyacı da artış gösteriyor. Gün geliyor bazı işlerimiz sarkabiliyor. Bu durum da kurumda haberleşme ve iletişim kopukluklarını beraberinde getiriyor. Bu sistem sayesinde bizler iletişim sorunlarımızın birçoğunu çözdük diye düşünüyorum (2: K4, 244-248)”* şeklinde görüş belirtirken; katılımcı K2 ise *“Bana göre federasyonda yaşadığımız birçok sorunu merkezi iletişim sistemleri sayesinde çözdük diye düşünüyorum. Bu sayede bir haberin yayılması tek bir duyuru sistemi üzerinden herkese anında ulaşması açısından önemli sanırım (2: K2, 186-188)”* ifadesiyle yeni BİT'in örgüt içi haberleşmeye ilişkin etkilerine değinmişlerdir. BİT'lerin örgüt içi haberleşme sürecine etkisine ilişkin olarak literatüre bakıldığında benzer durumların söz konusu olduğu görülmektedir. Bununla ilgili olarak Afat ve Özsoy (2011: 29-37), Türkiye'de yaygınlaşmakta olan spor federasyonları üzerine yaptıkları araştırmada, internet ve iletişim araçlarının bilgiye hızlı ve kolay ulaşma imkânı sağlamada etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Aynı araştırmada spor federasyonlarının faaliyetleriyle ilgili haber ve bilgileri çevrelerine e-posta yoluyla ilettikleri belirtilmiştir.

Türkiye Oryantiring Federasyonu sporcu, antrenör ve hakem sayısı olarak gün geçtikçe büyüyen bir yapıya sahiptir. Bu yapının sorunsuz bir şekilde büyümeyi devam ettirebilmesi ve çalışanları koordine etme açısından BİT'lerin kullanılması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü federasyon içerisinde bilgi teknolojisi araçlarıyla haberleşme imkânları arttırıldığında personel bu yenilikleri daha çabuk kabullenecek ve bu durum da verimliliği etkileyebilecektir. Böylece kullanılacak olan çeşitli bilgi ve iletişim teknolojileri araçları örgüt içi haberleşmeyi etkileyecek ve personel arasında bir hareketlilik sağlanabilecektir. Ayrıca personelin bilgisayar eğitimi almış olmalarının, BİT'in önemini ortaya koymada etkili olduğu düşünülmektedir (n=5). Çünkü bilgisayar

ve iletişim araçlarını etkili kullanan kişilerin bilgiye hızlı ve daha kolay ulaşılabilceği düşünülmektedir.

Katılımcı görüşlerinden elde edilen diğcr bir kod ise *çevrimiçi toplantı imkânı* olmuştur. Bu temaya ilişkin olarak katılımcı İ1, “*Hâlihazırda 4 kez görüntülü görüşmeye katıldım sistemden, bunlardan 2 tanesi il temsilciler koordinasyon toplantısıydı başkan dâhil 8 kişi vardı. Toplantıdan sonra arkadaşlarla karşılaştığımda herkeste aynı izlenimi gördüm. Kurumun özellikle başkanın bizim gibi uzak illerdeki insanları, aynı anda bir araya getirmesi açıkça hepimizi mutlu etti (1:İ1, 172-176)*” şeklinde görüş belirtirken; katılımcı İ2 ise “*Video konferans sistemi sayesinde Türkiye’nin çeşitli illerinde ikamet eden il temsilcileri federasyon kurul üyeleri arasında verimli toplantılar gerçekleşiyor (1:İ2, 217-219)*” ifadesiyle görüntülü görüşmenin örgüt içi iletişim sürecindeki etkisine değinmiştir. Literatürdeki bilgi ve iletişim teknolojilerine ilişkin yapılan araştırmalarda örgüt içi iletişim sürecinde BİT’lerin kullanılmasının örgüt faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi aşamasında önemli işleve sahip olduğu belirtilmiştir. Bu konuyla ilgili olarak Ataizi’nin (2012:117) yaptığı araştırmaya göre teknolojik yeniliklerin gün geçtikçe çoğalması spor dalları için önem arz etmeye başlamıştır. Bu teknolojik yeniliklere bağlı olarak ortaya çıkan bilgi ve iletişim araçları, spor kurumlarının ve onların takipçilerinin çevrimiçi ortamlar oluşturma, bu ortamlarda görüşmeler gerçekleştirme ve farklı deneyim yaşamalarına sebep olmaktadır. Bu sonuçlar araştırmada vurgulanan çevrimiçi toplantı imkânı temasıyla benzerlik göstermektedir.

Bilişim teknolojileri alanında ortaya çıkan yeniliklerin örgütlerin yönetsel yapılarında da değışikliklere neden olabileceği söylenebilir. Öyle ki spor federasyonun iletişim sürecinde kullanmış olduğu örgüt içi bültenler, afişler ve toplantılar artık değışen iletişim araçlarıyla çevrimiçi ortamlara taşınmaya başlamıştır. Spor federasyonları açısından çevrimiçi ortamların kullanılması örgütsel hareketlilik sağlayacak, birçok işlem artık bu ortamlar üzerinden gerçekleşebilecektir. Bilgi teknolojilerindeki hızlı değışim ve gelişimin ortaya çıkardığı araçların amaçlar doğrultusunda spor federasyonlarında kullanılmasının örgüt işleyişine önemli etki edeceği düşünülebilir. Örneğin, Oryantiring Federasyonu’nun iletişim sürecinde uygulanan toplantı modülü ile federasyon merkez ve taşra teşkilatı arasında bir köprü

kurulduğu görülmektedir. Bu modül sayesinde personel için zaman ve alan sorununun artık ortadan kalktığı söylenebilir. Kullanılan bu araçların hem örgütsel verimliliği arttırmada hem de personelin daha istekli çalışmasında etkisi olduğu düşünülebilir. Ayrıca bu iletişim araçlarının federasyon personeli tarafından etkili olarak kullanılabilmesinde, personelin bilgisayar eğitimi almalarının etkili olduğu da düşünülebilir.

Bu araştırmada uygulanan yazılım modüllerinin *bilgi aktarımında da kolaylık sağladığı* görülmüştür. Örneğin, katılımcı K4, “*Eskiden kişilere tek tek ulaşılırken, şuanda aynı anda herkese ulaşabiliyoruz. Yani Federasyon tüm damar uçlarına kadar ulaşabiliyor (1:K4,145-146)*” görüşüyle federasyonun kullanmış olduğu BİT’lerin iletişim sürecinde bilgi transferini kolaylaştırdığını ifade etmiştir. Bu görüşü destekler nitelikte bir diğer katılımcı İ2 ise “*Online arşivleme ve müsabaka planlama ve görevlendirme modülleri, bilgiye hızlı ulaşma ve illerde yapılan yarışma hazırlıkları sürecinde büyük kolaylık sağladı (1:İ2, 220-222)*” şeklindeki ifadesiyle BİT’in iletişim sürecindeki etkisine vurgu yapmıştır. BİT’lerin *bilgi aktarımında kolaylık* sağlama temasıyla ilgili olarak literatürde benzer çalışmalara rastlanmaktadır. Örneğin Heidary, Honary ve Behjanat (2014: 1-5)’ın spor yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojilerinin rolü üzerine yaptıkları araştırmada, bilgi ve iletişim teknolojilerinin (internet ve internet veri tabanları, video, telefon ve kısa mesaj gibi...) bilgi aktarımı üzerine önemli etkileri olduğu ve bu araçların iletişim sürecinde kolaylık sağladığı belirtilmiştir. Bir diğer çalışmada ise spor örgütlerinin, bilgi ve iletişim ortamları ile takipçilerine daha fazla ve çeşitli hizmet sunması, bununla birlikte sporla ilgili birçok konuda bilgi paylaşımı ve aktarımında kolaylık sağlaması sebebiyle çeşitli iletişim ortamlarını kullandıkları ifade edilmiştir (Yıldız ve Özsoy 2013: 24-34). Ayrıca Bayter ve Alaca’nın (2014: 1787) yaptıkları araştırmada spor yönetim sürecinde bilgi aktarımının iletişim çağıyla yakın ilişki içinde olduğu belirtilerek teknolojik yeniliklerin örgüt içi iletişim süreci için takip edilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Benzer şekilde mevcut çalışmada federasyonda kullanılan klasik iletişim araçlarının bilgisayar ortamında birleştirilmesinin bilgi aktarımı konusunda örgüt içi iletişime katkı sağladığı düşünülebilir. Bu sonuçların bilgi aktarımında kolaylık sağlama temasıyla paralellik gösterdiği söylenebilir.

Yaşadığımız bilgi çağında tüm örgüt yapılarında olduğu gibi spor federasyonları açısından da bilgi önemli bir unsurdur. Bu sebeple federasyonların yönetsel süreçlerinde federasyon personeline ve sporcularına hızlı ve faydalı bilgiler aktarmada, daha iyi hizmetler sunmada ve bunları kısa bir sürede gerçekleştirmede iletişim araçlarının önemli bir fonksiyonu olduğu söylenebilir. Örgüt içi etkinliklerde kullanılacak iletişim araçlarının çeşitli olması, bilginin sağlanması ve aktarılmasında önemli etki edebilir. Böylece karşılıklı etkileşim ile bireylerin toplumsal süreçte bir araya gelmelerinde iletişim etkili bir araç olarak görülebilir. Dolayısıyla spor federasyonlarının hizmet ve bilgi aktarımında birçok iletişim aracını etkili bir şekilde kullanmaları gerektiği düşünülmektedir. Çünkü bu yeni araçlar ile bilgi aynı anda birden çok kişiye hızlı bir biçimde aktarılabilir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli etkilerinden birisi de *iletişim araçlarının tek merkezde toplanması* olarak görülmüştür. Bu konuya ilişkin olarak katılımcı YK2, “Bir diğer olumlu yanı bana göre e-posta, kısa mesaj, arşivleme, toplantı, müsabaka plan taslakları, bilgi bankaları gibi birçok aracı tek kalemde kullanabilmek. Bu farklı bir ayrıcalık (2: YK2,77-79)” ifadesiyle BİT’lerin olumlu etkileri üzerine görüş belirtirken, benzer şekilde katılımcı Ç2 bu konuda, “Kendi adıma hakemlere veya antrenörlere ya da kurul üyeleriyle bir şeyler paylaşacak olsam birçok zincir parçasını bir araya getirmek gerekiyordu ki yapmak istediklerin gerçekleşsin. Şimdi tek tıkta herkese ulaşılabilir. Böylece kurumda bilgi paylaşımı anında gerçekleşmeye başladı. İnsanlara iletmek istenen haber anında hem cep telefonlarına hem de mail adreslerine anında ulaştırılıyor (2: Ç2, 509-513)” şeklinde görüş bildirmiştir. Katılımcılar, örgüt içi iletişim sürecinde tek tek kullanılan bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarının, tek merkezde toplanmasıyla iletişim sürecine işlevsellik sağladığını ifade etmişlerdir. Bugüne kadar yapılan araştırmalarda özellikle örgütler için gelişen teknolojik yeniliklerin önemli katkıları olduğunu ifade eden bulgulara rastlamak mümkündür (Uzunoğlu vd. 2009: 36). Bu gelişmeler sayesinde bugün internet ve internet tabanlı yazılımların hızlı bir gelişme gösterdiği görülmüştür. Yapılan araştırmalar örgüt içi iletişim sürecinde kurumların web siteleri birçok farklı fonksiyonu bir araya getirmesi sebebiyle önemli bir rol üstlenmektedir (Kent, Taylor ve White 2003: 63-77). Ayrıca yine örgüt personeline her türlü iletişim araçlarını tek bir ortam üzerinden kolayca sunmak hem maliyeti azaltmakta hem de işlerin daha hızlı gerçekleşmesini

sağlamaktadır (Uzunoğlu vd. 2009: 38). Bir diğer çalışmada ise günümüzde bilgisayar, internet, cep telefonları ve diğer araçlar artık doğal karşılanan standart tüketim araçları olarak görülmeye başlamıştır. BİT alanındaki teknolojik yeniliklerle birlikte bu iletişim araçlarının birlikte kullanılması gerektiği vurgulanmıştır (Røpke, Christensen ve Jensen 2010: 1764-73). Bu araştırma kapsamında federasyonun iletişim sürecinde kullandığı ortamların tek bir iletişim aracı üzerinden sunulması, hem personel için hem de örgüt için iletişim, maliyet ve işlerin daha hızlı yapılmasına olumlu etkide bulunduğu belirtilmiştir.

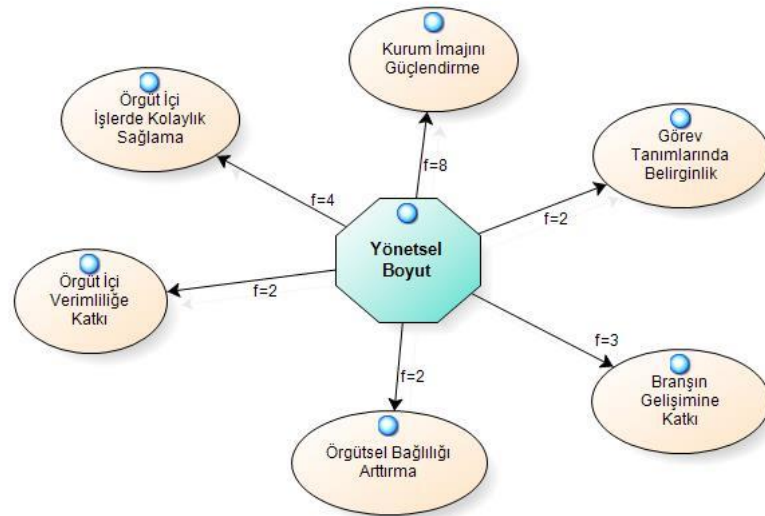
Oryantiring Federasyonu'nun örgüt içi iletişim sürecinde birçok modülün bir araya getirilerek tek merkezde toplanması ve personelin kullanımına açılması aynı zamanda bilgiye eş zamanlı ulaşmayı kolaylaştırdığı düşünülebilir. Ayrıca bu merkezi iletişim ağının örgüt üyeleri arasındaki bilgi paylaşımını arttırdığı ve federasyon için maliyeti azaltarak işleri hızlandırdığı söylenebilir. Bu iletişim araçlarıyla personelin aynı zamanda federasyon merkez ve taşra teşkilatı arasında fonksiyonel çalışma ortamı sağladığı, bunun da federasyon içerisinde işbirliğini etkileyebileceği düşünülmektedir.

İletişim teknolojilerinin federasyonun örgüt içi iletişim sürecinde etkili ve hızlı bir bilgi alışverişi sağladığı görülmüştür. Bilgi alışverişi sağlama koduna yönelik olarak katılımcı Ç1 görüşünü, *“Telefonla iki kişi görüşebiliyor ya da bilgi paylaşabiliyor ancak görüntülü görüşme sisteminde aynı anda 15 kişiye kadar insanlar fikir alışverişinde bulunuyor eksiklikleri olanlar bu şekilde tamamlamış oluyor, bu da ortaya çok farklı faydalı fikirlerin çıkmasına neden oluyor. Bir anlamda yüz yüze iletişim sorununu da ortadan kaldırmış olduk (1: Ç1, 450-454)”* şeklinde ifade ederken, diğer katılımcı YK1 ise, *“Bunlardan bazıları işte kısa mesaj modülü, e-posta modülü, arşivleme modülü ki bu bizim için çok önemliydi. Ayrıca toplantı modülü ve bilgi bankası gibi işlevsel birçok uygulamalardır. Artık kişiler Ankara'ya gelmeden veya herhangi bir yere çağrılmadan gerektiğinde acil haberleşmeleri sağlama açısından telekonferans gayet başarılı bir sistem (1: YK1,5-9)”* ifadesiyle bilgi alışverişinde kullanılan araçların önemini vurgulamıştır. Araştırma sonuçlarına ilişkin literatür incelendiğinde benzer sonuçların olduğu görülmektedir. Bununla ilgili olarak, Roberts'in (2000: 429-443) yaptığı çalışmada iletişim süreçlerinde çeşitli bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımının bilgi alışveriş sürecini olumlu etkilediği ifade

edilmiştir. Bir diğer çalışmada ise Neumann v.d. (2005: 472), bilgi alışverişi ve iletiminde, bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli bir yeri olduğunu vurgulamıştır. Farklı bir araştırmada ise yeni iletişim araçlarının kullanıcılar tarafından en çok bilgi alışverişi amacıyla kullanıldığı ifade edilmiştir (Akıncı Vural ve Bat 2010: 3348-82). Benzer şekilde çalışmamızda kullanılan farklı BİT araçlarının personelin bilgi alışverişi sürecine olumlu etki ettiği belirtilmiştir. Bu olumlu etkinin daha önceden personelin iletişim ihtiyaçlarının farkında olmamalarından veya bireysel farklılıklarından kaynaklandığı düşünülebilir. İletişim araçlarının kişiler ve örgütler arası etkileşimler neticesinde var olduğu düşünüldüğünde kullanılan bu iletişim araçlarının spor federasyonu personeli arasında bir etkileşim oluşturduğu, bunun da gereksinimler doğrultusunda bilgi alışverişine neden olduğu ifade edilebilir. Ayrıca federasyonun kullandığı bu çeşitli iletişim araçlarının, örgüt içinde daha fazla kişiyle aynı anda bilgi alışverişi sağlamada önemli katkısı olduğu söylenebilir. Spor federasyonlarında etkin iletişim yöntemlerinin tam olarak anlaşılmamasının da iletişim sürecinin önünde engel teşkil edebileceği düşünülebilir.

### 3.2.2. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Yönetsel Boyuta İlişkin Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar

Personel ile gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler neticesinde, yönetsel boyuta ilişkin aşağıda sunulan bulgular elde edilmiştir (Şekil 3.3).



**Şekil 3.3.** Federasyon personeli açısından BİT'in yönetsel boyuta etkisine ilişkin bulgular

Bu araştırmaya katılan katılımcıların vurguladığı *kurum imajını güçlendirme, örgüt içi işlerde kolaylık sağlama, örgüt içi verimliliğe katkı, örgütsel bağlılığı arttırma, görev tanımlarında belirginlik ve branşın gelişimine katkı* kavramları, yönetsel boyut olarak kodlanmıştır.

Federasyon personelinin görüşlerinden ortaya çıkan önemli kodlardan birisi de BİT'lerin *kurum imajı* üzerinde etkisi olduğu yönündedir. Buna ilişkin olarak katılımcı Ç1, *“Hani herkesin ağzında bir kurumsallık deyimi var ya, sen kurumsallaşma adına bir şey yapmazsan istediğin kadar kurumsallaşmadan bahset. İşte biz bu aşamada bir tık öndeyiz artık (1: Ç1, 284-286)”* şeklinde görüşlerini belirtirken, katılımcı K2 teknolojik iletişim araçlarının kurum imajına etkisini, *“Hem kurum kendi içerisinde kendi personeliyle hem de çevresiyle, her türlü paylaşımlarında bu iletişim araçlarını kullanması kurumun imajını olumlu etkiliyor (2: K2, 170-171)”* ifadeleriyle belirtmiştir.

Bununla birlikte bir diğer katılımcı K4 ise, *“İşin içine teknolojik araçlar girince ve aynı anda birçok aracı kullanmaya başladığımızda insanların federasyona bakışı değişti (2: K4, 250-251)”* görüşüyle teknolojik araçların kullanımıyla federasyondaki değişimlere değinmiştir. Araştırmada Ç1, K2 ve K4 katılımcılarının ifadeleri doğrultusunda *kurum imajını güçlendirmeye* yönelik kod hakkında literatüre bakıldığında, örgüt içi iletişim süreçlerinde BİT'lerin kullanılmasının kurum imajını olumlu etkilediği ifade edilmiştir. Bu çerçevede örgüt personelinin örgütün temel yapı taşı olduğu, bu sebeple de çalışanların bilgilendirilmesi ve kurumsallaşma sürecinde alınacak karar ve uygulamalarda iletişim araç ve ortamlarının önemli bir yere sahip olduğu belirtilmiştir. Bunun yanı sıra iletişim araçlarının bir spor kurumunun farkındalığını ve görünürlüğünü arttırmada ve kurum imajının iyileştirilmesinde önemli bir işleve sahip olduğu ifade edilmiştir (Katırcı 2012: 53). Benzer bir araştırmada ise örgütler veya örgüt yöneticilerinin internet ve iletişim araçlarını kurumların kendilerini ifade etmelerinde, kurum imajını güçlendirmek ve hedef kitleleriyle iletişim ve etkileşim içine girmek amacıyla kullandıkları belirtilmiştir (Uzunoğlu vd. 2009: 7). Ayrıca bir örgütte sağlıklı bir iletişim ağının olabilmesi için iletişim teknolojilerinin etkin bir şekilde kullanılması kurumsal imaj için önemli bir unsur olarak görülmüştür (Armağan 2013:128). Bir diğer araştırmada ise spor yönetimi alanında bilgi ve iletişim teknolojileri kullanılmasının önemli bir role sahip olduğu vurgulanmış, örgüt

içerisindeki paylaşımların arttırılmasında BİT'lerin kullanılmasının kurumsal yapı ve imajın güçlendirilmesi açısından önemli olduğu ifade edilmiştir (Tunde ve Obajimi 2010: 66-67).

Günümüz toplumunun, değişen bilgi ve teknoloji ortamına bağlı olarak hızlı bir dönüşüm yaşadığı bilinmektedir. Bu değişim ve dönüşümün aynı zamanda spor federasyonları üzerinde de etkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü spor federasyonlarının sporun yaygınlaşması için her kesime etkili bir tanıtım yapması gerekmektedir. Spor örgütlerinin iletişim araçlarındaki bu yeniliklere uyum sağlaması hedef kitle tarafından daha fazla tercih edilmesine sebep olabilecektir. Bu durumun federasyonun iç ve dış çevresine karşı imajını değiştireceği söylenebilir. Spor federasyonları açısından ele alındığında örgüt içi iletişimde örgüt içi imajın hizmet kalitesinin artırılmasında ve planlamalarda önemli bir unsur olduğu ifade edilebilir.

Geliştirilen bu modülde kullanılan iletişim araçlarının spor federasyonlarının örgüt yapılarında *işlerin yapılması esnasında bir takım kolaylıklar sağladığı* ifade edilmiştir. Bu hususta katılımcı Ç1, *“Eski ile kıyasladığımda özellikle genel sekreterlik aşamasında çalışanlar açısından birçok kolaylıklar sağladığını düşünüyorum. Eskiden herkesi tek tek telefonla aramak varken şimdi bu modüler sistem sayesinde herkes tek havuzda kimi, hangi kurulu istiyorsan seçiyorsun anında göndermek istediklerin gidiyor (1:Ç1, 263-266)”* şeklinde görüşünü ifade ederken, katılımcı Ç3 ise *“Federasyon olarak şube gibi düşünecek olursak il temsilcilerimizin yaptığı faaliyetleri takip etmede ve bu şekilde de il temsilcilerimizle olan iletişimimizi çok iyi bir şekilde sağlamamıza yardımcı oldu. Gerek telefonla olsun gerek telekonferans yöntemiyle olsun bu sistemle görüşmediğimiz ulaşamadığımız il temsilcilerine çok daha hızlı çok daha etkin bir şekilde ulaşmamızı sağlıyor (1: Ç3, 301-305)”* şeklindeki ifadesiyle geliştirilen modüllerin federasyonun mevcut yapısı içerisinde işlerin daha kolay yapılmaya başladığını ifade etmişlerdir. Araştırma kapsamında elde edilen örgüt içi işlerde kolaylık sağlama temasına ilişkin olarak literatür incelendiğinde; bilgi ve iletişim teknolojilerinin, dijital ortamda bilgi edinmede ve örgüt iletişimini kolaylaştırmada etkili olduğu ifade edilmiştir (Kaynak ve Karaca 2012:49-68). Bir diğer araştırmada ise bilgi akış hızının artmasıyla birlikte örgütlerin karar verme süreçlerinin kısaldığı bunun da örgütlerde bir takım kolaylıklara yol açtığı belirtilmiştir. Ayrıca çalışmada, bilgi

aktarımında kolaylık sağlamaya ilişkin BİT'in genellikle alt ve orta kademe personelin günlük işlerinde kolaylık sağlama ve üstlerin karar alma süreçlerinde önemli etkisi olduğuna değinilmiştir (Tutar 2006: 96, 107).

Oryantiring Federasyonu'nun iletişim sürecinde kullandığı BİT araçlarının örgüt içi iletişiminde çeşitli araçlarla bilginin kolay dolaşmasını sağladığı, bununla birlikte de bilgi akışına fırsatı sunduğu için BİT'lerin federasyonun iletişim sürecinde etkili olduğu söylenebilir. Ayrıca bilgi ve iletişim teknolojilerinin spor federasyonu merkez ve taşra teşkilatı arasında sağlam bir iletişim yapısı oluşturduğu ve bu sayede personele büyük bir kolaylık sağladığı düşünülebilir. Federasyon'un bir bütün olarak düşünüldüğünde kurullar, kurul üyeleri, merkez çalışanları, hakemler, antrenörler ve sporcular arasında sağlıklı bir köprü kurulması gerekir. Bu nedenle gönderilen bir iletinin kimden, niçin ve kime geldiği önemlidir. İşte bu noktada federasyonların iletişim sürecinde kullanılan araçlarla bunların sistematik olarak düzenlenmesi sağlanarak örgüt içi işleri kolaylaştırdığı ifade edilebilir. Ayrıca spor federasyonu gibi aşırı hareketlilik ve bilgi akışının yoğun olduğu kurumlarda faaliyetlerin yapılması gecikebilir, bu da hem zaman hem de verim kaybına neden olacağı düşünüldüğünden, iletişim araçlarının örgüt içi işlerin akışını sağlamada bu şekilde etkili kullanılabileceği söylenebilir.

Araştırmaya katılan katılımcılar, federasyonun örgüt içi iletişim sürecinde kullandıkları yeni BİT'lerin örgüt içi verimliliğe katkısı olduğunu ifade etmişlerdir. Bu etkiye yönelik görüşlere bakıldığında katılımcı YK1, *“Kurulların yaptıkları işlerden zamanında haberimiz olduğunda karşılıklı olarak fayda sağlıyoruz. İşler daha çabuk ve kolay yürüyor. Çabuk yürümesinde en büyük görev yine bir noktada iletişim araçlarına dayanıyor, kurum olarak teknolojik araçların kullanılması örgütsel verimlilik açısından yararlı olabilir diye düşünüyorum (1:YK1, 23-26)”* şeklindeki ifadesiyle kullanılan modüllerin iletişim araçlarının örgüt içi işlerin hızlı yapılmasını sağladığı, bunun da örgüt içi verimliliği olumlu etkilediğini belirtmiştir. Bir diğer katılımcı İ2 ise, *“Sistemin devreye girdiği üç aylık süreçte, iletişimin aktif kullanılabilir hale getirilmesi iş verimini arttırdı ve çabuk sonuca ulaşma sağlandı (1:İ2, 226-227)”* görüşüyle yine BİT'lerin örgüt içi iletişimde verimliliğe etkisi olduğunu ifade etmiştir. BİT'in örgüt içi verimliliğe katkısına yönelik literatür incelendiğinde, iletişim ve bilgi teknolojileriyle örgütsel performans arasında pozitif ilişki olduğu belirtilirken, aynı zamanda bilgi ve

iletişim teknolojileriyle örgüt içi verimliliğın de arttığı belirtilmiştir (Mohamada, Abu Bakar, Halim ve İsmail 2014: 115-122). Bununla birlikte örgüt içi iletişim süreçlerinde personelin iş tatminin sağlanması iletişim süreçlerinin ve BİT’lerin önemli işlevi olduğu ifade edilirken, bu durumun verimliliğı olumlu etkilediğı vurgulanmıştır (Borca ve Baesu 2014: 496-503).

Bu bilgiler ışığında günümüz bilgi ve teknoloji çağında, örgüt yöneticilerinin farklı türde iletişim araçları kullanmalarının, yönetimsel süreçte örgüt verimliliğinde etkili olabileceğı ifade edilebilir. Ayrıca BİT’lerden örgüt içi verim elde edebilmek için federasyon çalışanı ile yeni iletişim araçları arasında etkileşim olması gerektiğı düşünölebilir. Oryantiring Federasyonu örgüt içi iletişim sürecinde verimliliğın artmasında, aynı anda birden çok iletişim aracının kullanılmasının ve bu sebeple de paylaşılan bilginin görsel, işitsel ve sözel unsurlar içermesinin etkili olduğu söylenebilir.

Katılımcı İ1 ve K2’nin ifadelerinden yola çıkıldığında BİT’lerin *örgötsel bağlılık* üzerine etkisi olduğu ifade edilmiştir. Bu durumu katılımcı İ1, “*Kişilerde bir aidiyet duygusuna da sebep oldu. Kişilere gelen bir mesaj, işte yarışma kayıtları için son gün gibi mesela, herkesin federasyonun kendisiyle ilgilendiğı kanaatini doğurdu (1: İ1, 164-165)*” şeklinde açıklarken, K2 ise “*Başkanın bizi karşısına alıp dertlerimizi dinlemesi, onun davranışlarından bizimle ilgilendiğini hissettirmesi, kuruma olan bağlılığımızı da arttırıyor bence (2: K2, 148-150)*” ifadesiyle bilgi ve iletişim teknolojilerinin bireysel tatmin sağladığı bunun da örgötsel bağlılık üzerine olumlu etki ettiğini ifade etmiştir. BİT’lerin örgötsel bağlılığa etkisinin nasıl algılandığına yönelik yapılan çalışmalarda benzer şekilde, bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişimde etkili olduğu, örgütlerde performans gelişimi ve iş doyumunun yüksek olduğu görölmüştür. Bu durumun bireyin hem örgötsel amaçlara hem de örgüte olan bağlılığını arttırdığı belirtilmiştir (Demir 2000: 135-161).

Gelişen teknolojik araçların çeşitlenmesi ve bu araçların spor federasyonlarında etkili bir biçimde kullanılmasıyla federasyon içerisindeki iletişim sürecinin de çok yönlö olabileceğı ortaya çıkmıştır. Bu durumun çalışanların farklı iletişim araçları kullanarak örgüt içi işleri gerçekteştirmelerinde kolaylık sağladığı için federasyon

personelinin insani duygularını ön plana çıkardığı ve bu nedenle de federasyona olan bağlılığı geliştirdiği düşünülmektedir.

Araştırmaya katılan katılımcılar, BİT’lerin örgüt çalışanının *görev tanımlarının belirginlik* kazanmasında etkili olduğunu ifade etmiştir. Bu temaya ilişkin olarak katılımcı K3, “*Federasyonun her kademesi için çalışma alanlarına yönelik içeriklerin sunulmasıyla herkes görev ve sınırlılıklarını öğrenmeye başladı. Eskiden herkes bir şeyleri iyi bilir iyi yapardı. Sistemi kullanmaya başlayanlar ki bunu kendi kurulum için söylüyorum hemen beni arıyor. Ben şunu neden yapamıyorum. Sorduğun konu eğitim kurulumun işi olduğu için yapamıyorsun dediğimde ama daha önce yapıyordum diyor. Görev tanımlarını bilmiyor insanlar bunu öğrendiler bu sayede (2:K3, 209-214)*” ifadesiyle iletişim araçlarının örgüt içi iletişim sürecine etkisine değinmiştir. Araştırmaya katılan K3 kodlu katılımcının ifadesi doğrultusunda görev tanımlarında belirginlik temasına yönelik literatürdeki araştırmalar incelendiğinde, örgütlerde görevlerin iyi bir biçimde dağıtılmasının, bir başka söylemle görev tanımlarının belirginlik kazanmasının ancak personel arasında iletişimle gerçekleşeceği belirtilmiştir. Bu sayede örgüt içi amaçlar doğrultusunda etkileşimin daha verimli olabileceği ifade edilmiştir. Ayrıca araştırmada istenilen bilginin elde edilmesi için etkin biçimde işleyen bir bilgi ve iletişim sisteminin olması gerektiği vurgulanmıştır (Gürüz vd. 1998: 8). Bir diğer çalışmada ise iletişim, personeli birbirine bağlayan bir sistem olarak görülmekle birlikte iletişim araçlarıyla personelin sorumluluk bilinci içinde görev ve sınırlılıkların belirlenebileceği ifade edilmiştir. Ayrıca örgütlerde iletişimin hiyerarşik basamakların ve görevlerin tanımlanmasında önemli rolü olduğu belirtilmiştir (Yatkın 2009: 47-55).

Dolayısıyla spor federasyonlarının sağlıklı işleyebilmesi için, örgütte hangi işin, nasıl ve kimler tarafından yapılacağının bilgi ve iletişim teknolojileriyle desteklenerek iletişim sürecine katılması gerektiği düşünülebilir. Ayrıca uygulanan BİT araçlarının spor federasyonlarının yönetsel yapısı gereği, federasyon yönetim şemasına sadık kalınarak planlanması, sözü edilen iletişim araçlarının federasyonun hiyerarşik yapısında destekleyici bir unsur olarak kullanıldıklarının göstergesi olarak görülebilir.

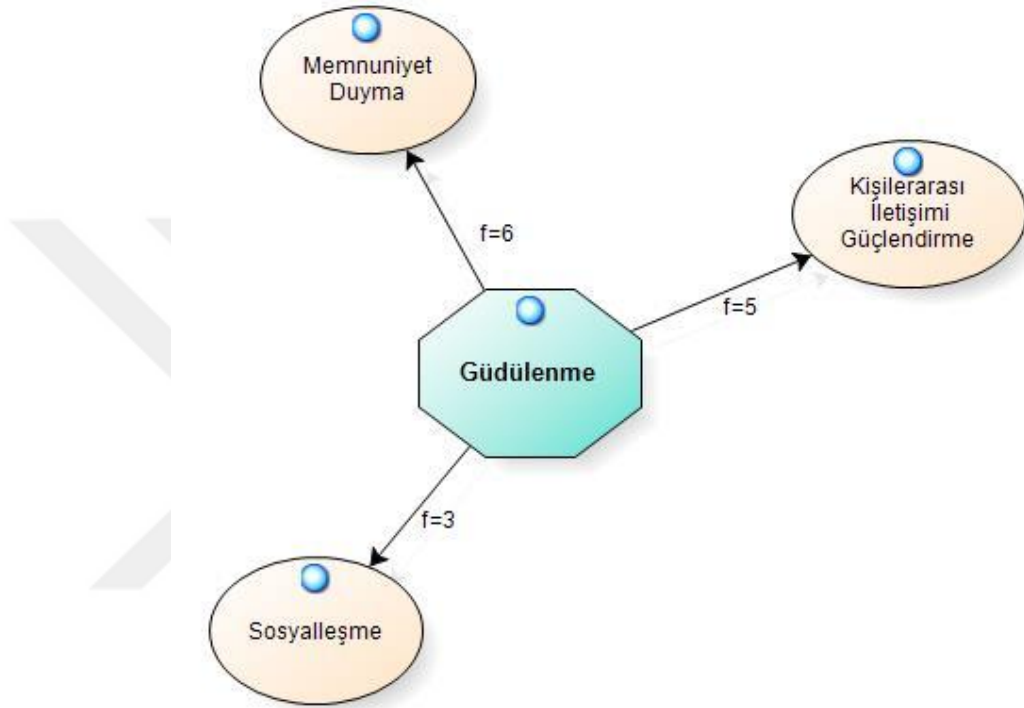
BİT’lerin iletişim sürecinde önemli etkilerinden birisinin de spor branşının gelişimine katkı sağlaması olmuştur. Katılımcı Ç1 *branşın gelişimine yönelik* bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemini, “*Branşımıza ilişkin teknik bilgilere ve videolara*

*ulaşma, yani kaynak sorunu yaşıyorduk. şimdi ise bu iletişim araçlarının her türlü kaynağa erişim noktasında tek merkez olduğunu görüyorum. Öğrenmek istediğimiz bir şeyi anında girip bulabiliyoruz (2: Ç1, 432-435)”* ifadesiyle açıklamıştır. Benzer bir şekilde katılımcı Ç3 ise bilgi ve iletişim teknolojilerinin spor branşının gelişimine etkisini *“Ayrıca yeni yapılan bu sitede il temsilcileri kendileri de faaliyetleri hakkında bilgi paylaşımında bulunuyor, haber yapıyorlar. Bunu da anında federasyon web sayfasında paylaşıyoruz. Bu durumda illerde bir hareketlilik oldu aktif olan il sayısı ve illerdeki branđa olan ilgi arttı (2: Ç3, 558-561)”* şeklinde ifade etmiştir. BİT’lerin branşın gelişimine etkisine ilişkin literatürdeki ilgili çalışmalar incelendiğinde, benzer şekilde iletişim araçlarının spor branşının gelişiminde etkisi olduğu görülmüştür. Dolayısıyla bilgi ve iletişim araçlarının, sporun tüm dünyada bir sosyal olgu haline getirilmesinde önemli bir fonksiyonu olduğu ifade edilmiştir. Aynı araştırmada yeni bilgi ve iletişim araçlarının spor branşlarının tanıtılıp yaygınlaştırılması ve spor yapamayan bireylerin spora ilgi duymasını sağlamada etkili bir işlevi olduğu belirtilmiştir (Özkoçak 2012: 70). Diğer bir araştırmada ise spor örgütlerinde ve her türlü sportif etkinliklerde bilgi ve iletişim teknolojilerinin çeşitliliğinin artırılması ve bunların kurumlar tarafından kullanılması ile sporun ve spor branşlarının geniş kitlelere yayılmasında BİT’lerin önemli katkısı olduğu ifade edilmiştir (Can, Lu ve Gan 2011: 607). Ayrıca spor federasyonlarının, sporun geniş kitlelere yayılması ve tanıtılması için iletişim araç ve ortamlarından yararlanılması gerektiği belirtilmiştir (Afat ve Özsoy 2011: 29-37).

Bu bilgiler ışığında spor federasyonların öncelikli amacı olan spor branşlarının yaygınlaşması ve sporcu sayılarının arttırılmasında farklı ve yeni iletişim araçlarının önemli bir yeri olduğu söylenebilir. Önemli işlevlerinden birisi bilgi sağlama olan iletişim araç ve ortamlarının, örgütsel amaçların gerçekleştirilebilmesi için hedef kitleye spor branşı hakkında gerekli bilgilerin ve iletilmesinde etkili olarak kullanılabileceği düşünülebilir. Dolayısıyla federasyon personeli neyi, nasıl ve niçin yapacakları konusunda daha bilgilendirilmiş olacaklardır.

### 3.2.3. Örgüt İçi İletişim Sürecinde GÜDÜLENMEYE İLİŞKİN ELDE EDİLEN BULGULAR VE YORUMLAR

Oryantiring Federasyonu personeli ile gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler neticesinde, güdülenmeye ilişkin aşağıda sunulan bulgular elde edilmiştir (Şekil 3.4).



**Şekil 3.4.** Federasyon personeli açısından BİT' in güdülenmeye etkisine ilişkin bulgular

Güdülenmeye ilişkin katılımcı ifadeleri Şekil 3.4'te sunulduğu gibi temalandırılmıştır. Edilen bulgulara yönelik olarak katılımcılar görüşlerini; *memnuniyet duyma*, *kişilerarası iletişimi güçlendirme* ve *sosyalleşme* kodları üzerinde durarak belirtmişlerdir.

Güdülenme temasında ortaya çıkan önemli kodlardan birisi de katılımcıların modülün örgüt içi iletişimde kullanılmasından duydukları memnuniyettir (n=6). Bu temaya ilişkin olarak katılımcı Ç1 kullanılan yeni BİT'lere ilişkin görüşlerini, “Görüntülü görüşme modülü başlamıştı, başkanımız çoğu il temsilciyle bu sistem üzerinden görüşme gerçekleştirdi mesela. Herkes çok memnun ve mutluydu (1: Ç1, 269-270)” şeklinde ifade ederken; katılımcı K4 ise “Açıkçası başkanın bu iletişim araçlarını

*kullanması ve bizimle toplantı yapmak istemesi, bizleri mutlu ediyor (2: K4, 284-285)”* ifadesiyle bu araçların örgüt içi iletişimde kullanımından duydukları mutluluğu ifade etmişlerdir. Bu yeni araçların değerlendirmesine ilişkin İ3 ise düşüncelerini, “*Herkes iletişim içerisinde, bir kaynaşma var insanlar görüntülü görüşmede başkanla konuşunca mutlu oluyor. Hep maddi bakmamak lazım bazı şeylere insanların duygusal güdülenmeye ihtiyacı var (2: İ3, 384-386)”* biçiminde aktarmıştır. BİT’lerin güdülenmeye ilişkin etkilerine yönelik ilgili literatür incelendiğinde benzer şekilde spor örgütleri üzerine yapılan araştırmalarda BİT kullanımının spor örgütlerinde çalışan personel üzerinde bir canlılık ve hareketlilik sağladığı belirtilmiştir (Can, Lu ve Gan 2011: 607). Yine Passey vd.’nin (2004: 6,13) bilgi ve iletişim teknolojilerinin eğitim sürecinde kullanımına ilişkin yaptıkları araştırmada, derslerde BİT kullanan öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun bu araçların kullanımıyla derslerden zevk aldıklarını, derse katılımların daha fazla olduğunu ve derslerin daha verimli geçtiğini dile getirmişlerdir. Bununla birlikte bu araştırmada BİT’lerin bireylerin bireysel ve durumsal ilgi düzeylerini etkilediği bu sebeple de kişilerin yaptıkları eylemlere motive oldukları bu durumunda çalışma sürecini kolaylaştırdığı gözlemlenmiştir. Bir diğer araştırmada ise günümüzde örgütlerin takım ruhu oluşturmak ve bir arada çalışmak bununla birlikte de çalışanlar arasında motivasyonu gerçekleştirebilmek için örgüt içi iletişim ve iletişim ortamlarından yararlanmaları gerektiği vurgulanmıştır (Armağan 2013: 128). Ayrıca Honari’nin (2011: 114-116) profesyonel sporlarda bilgi teknolojileri üzerine yaptığı araştırmada, bilgi ve iletişim araçlarını kullanan bireylerde çevresel değişimlerle birlikte bu araçların kullanımlarından motive oldukları ifade edilmiştir. Yine bir başka araştırmada ise yöneticilerin örgüt personelini memnun edebilmeleri örgüt içi iletişim araç ve ortamlarıyla ilişkilendirilmiştir. Çalışanı iş yapmaya sevk eden, işine bağlayan çalışanları olumlu yönde etkileyen unsur olarak örgüt içi yeni iletişim araçlarının kullanımı görülmüştür. Bu araçların uygun zaman ve yerde kullanıldığında çalışanların iş yapma güdülerinde de farklılıkların olabileceği ifade edilmiştir (Sezici 2013: 202, 216-217).

Literatürdeki araştırmalar da göstermektedir ki, iletişim araçlarındaki teknolojik yeniliklerin personelin motivasyonu üzerinde önemli etkileri vardır. Dolayısıyla Oryantiring Federasyonu’nda yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinin tercih edilmesinin, personelin iş yapma biçimlerini etkileyerek işlerin daha kolay yapılmasını sağladığı ve

bu sebeple motive oldukları söylenebilir. Spor federasyonlarında kullanılan araçlarla örgüt içinde çok yönlü bir iletişim sağladığı görülmüştür. Bu durumun da hiyerarşik basamakta federasyonun alt kademeleri olarak görülen il temsilcileri ve kurul üyeleri arasında, hem kendilerine hem örgüte olan güven ve memnuniyetini arttırdığı ve personeli iş yapmaya motive ettiği düşünülebilir.

Geliştirilen modülün örgüt içi iletişimde kullanılmasının kişilerarası iletişimi etkilediği görülmüştür. Örgüt içi iletişimde BİT'lerin *kişilerarası iletişimi güçlendirmesine ilişkin olarak katılımcı YK2 görüşünü* “Biz sürekli büyüyen bir örgütüz. Bu büyüme beraberinde herkese karşı iletişim kopukluğunu ortaya çıkarmaktaydı. 3 ay gibi bir sürede gerek mesajlaşma sistemi gerekse toplantı modülü gerçekten insanları bir araya getirdi (2: YK2, 68-70)” şeklinde ifade ederek kullanılan modüllerin çift yönlü iletişim sağlayarak personeli bir araya getirdiği ifade edilmiştir. Diğer bir katılımcı ise, “Bu sistemin en iyi kazançlarından birisi insanlar arasındaki uzaklığı ortadan kaldırması diye düşünüyorum. Herkes birbiriyle iletişim içerisinde, herkes bir şeyler öğrenme peşinde. Geliştirilen görüntülü görüşme mi artık ben canlı yayın diyorum kişiler ve kurum arasında mesafe sorunu ortadan kalktı (2: İ3, 381-384)” ifadesiyle sistemin kişilerarası iletişimi önemli ölçüde kolaylaştırdığını savunmaktadır. BİT sürecinde kişilerarası iletişimin nasıl algılandığına dair spor okullarında bilgi ve iletişim teknolojileri uygulamaları üzerine yapılan araştırmada, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kişilerarası etkileşimi arttırdığı ve çalışanlar arasında işbirliği sağladığı gözlemlenmiştir (Yunyun 2013: 347-349). Diğer bir araştırmada ise bilgi teknolojileri alanında sosyal sistemlerin giderek genişlemesi sebebiyle toplumun çevreyle olan etkileşimleri ve kaynaşmalarının arttığı ifade edilmiştir (Öğüt 2003: 123).

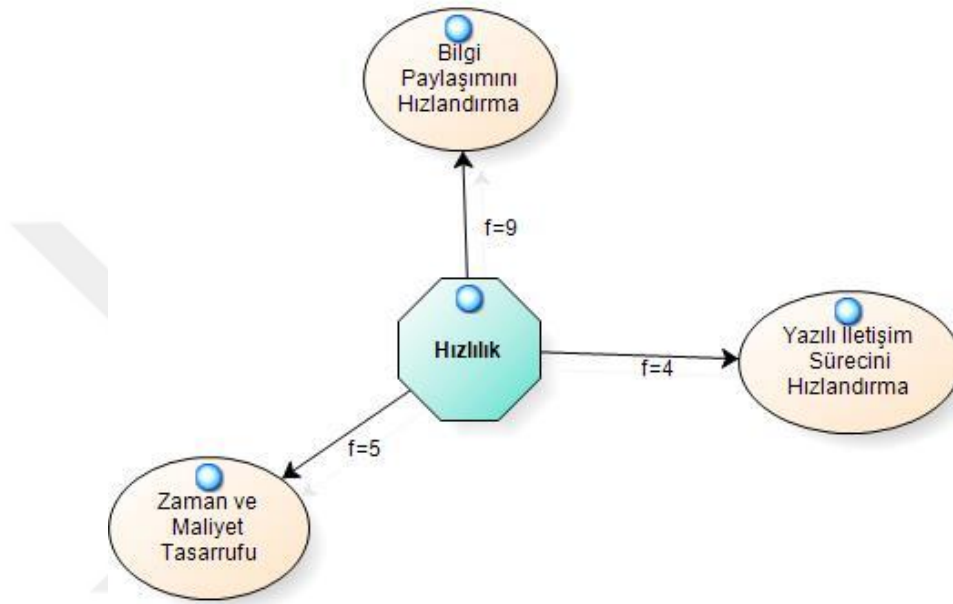
Federasyon bünyesinde kullanıma açılan bu araçların, aslında var olan bilginin kişiler arasında nasıl paylaşılacağını ortaya koyma açısından yol gösterici olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla kişilerin iletişim araçlarına olan gereksinimlerinin karşılandığında, var olan bilginin federasyonun farklı birimlerinde çalışan personeli arasında etkileşime yol açtığı görülmektedir. BİT'ler aracılığıyla bireyler arasında çift yönlü iletişimin sağlanması ve bunun bilgi paylaşımını da etkilemesinin, federasyonun örgüt içi iletişim sürecinde kişilerarası etkileşime yol açtığı söylenebilir.

Katılımcılar, Oryantiring Federasyonu için geliştirilen ve uygulanan yazılım modülünün federasyon personelinin sosyalleşmesinde önemli etkisi olduğunu ifade etmiştir. Geliştirilen modülün *sosyalleşmeye* etkisine ilişkin görüşünü katılımcı Ç2, “*Kurum olarak il temsilcisinden tutun da antrenörüne, kurul üyelerine, yönetim kuruluna kadar birçok aşamada aynı kurul içerisinde dahi sorunlar yaşamaktaydık, çünkü çoğu kişi birbirini tanımıyor bu sistem sayesinde biraz daha insanlar yakınlaştı bunu sosyal medyada görebiliyorum. Kişilerin birbirleriyle olan etkileşimleri değişti (2: Ç2, 505-509)*” biçiminde ifade ederken, katılımcı İ1 ise “*İstersem toplantı planlıyorum şu gün şu saatte buluşalım diyorum. Tanıdığım ve tanımadığım birçok kişiyle konuşup sorunları çözüyor, kaynaşıyoruz, sosyalleşiyoruz. Daha ne olsun ki? (2: İ1, 310-312)*” ifadesiyle iletişim araçlarının aynı zamanda kaynaşma etkisi olduğunu belirtmiştir. Bununla birlikte katılımcı YK2 de “*Ayrıca bu modüllerin personelin birbirleriyle kaynaşmasına katkı sağladığını yani sosyalleşme sürecine de etkisi olduğunu düşünüyorum (2: YK2, 88-89)*” demiştir. *Sosyalleşme* temasına ilişkin olarak ilgili literatüre bakıldığında, yeni iletişim ortamlarının gelişmesiyle örgütlerde de bilgi ve iletişim teknolojilerine olan ilginin ve buna bağlı olarak iletişim araçlarının etkinliğinin arttığı, karar verme ve sosyalleşmeyi etkilediği görülmüştür (Miller 2012: 241). Yine bu araçlar sayesinde personel arası sosyalleşme ve işbirliğinde de artış gözlemlenmiştir (Akıncı Vural ve Bat 2010: 3348-82). Diğer bir araştırmada, gelişen BİT ile örgütlerde elektronik iletişim yoluyla birbirine bağlı çalışma grupları meydana getirildiğinin, bunun da personelin sosyalleşmesine neden olduğu ifade edilmiştir (Tutar 2006: 111). Dolayısıyla bu araştırma kapsamında kullanılan BİT araçlarının örgüt içi kaynaşma, işbirliği ve sosyalleşme üzerinde olumlu etkisi olduğu söylenebilir.

Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişim ve değişimin, sosyal bir varlık olan insanın sosyalleşmesinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bunda etkili olan unsur ise modülün çalışanlar tarafından sürekli olarak kullanılması, hiç karşılaşmadıkları insanlarla bir şeyler paylaşma gereksinimi sebebiyle kaynaşma içerisine girmeleridir. Modülde geliştirilen toplantı ve çevrimiçi uygulamalarının, örgüt içi iletişim sürecinde personel arası paylaşımlarla etkileşimi arttırdığı görülmektedir. Sonuçta bilgi ve iletişim araçlarının sosyalleşmeye ve devamında da örgütte verimliliğin artmasına neden olduğu söylenebilir.

### 3.2.4. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Hızlılığa İlişkin Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar

Federasyon personeli ile gerçekleştirilen görüşmeler neticesinde ortaya çıkan, hızlılık temasına ilişkin aşağıda sunulan bulgular elde edilmiştir (Şekil 3.5).



**Şekil 3.5.** Federasyon personeli açısından BİT'in hızlılığa etkisine ilişkin bulgular

Hızlılık boyutuna ilişkin katılımcı görüşleri Şekil 3.5'te görüldüğü gibi temalandırılmıştır. BİT'in örgüt içi hızlılık boyutunda elde edilen bulgulara yönelik olarak katılımcı görüşleri; *bilgi paylaşımını hızlandırma*, *zaman ve maliyet tasarrufu* ve *yazılı iletişim sürecini hızlandırma* kodları üzerinde odaklanmıştır. Bu görüşlere ilişkin federasyon personelinin bazılarının görüşleri aşağıda verilmiştir.

Araştırmada kullanılan modülün örgüt içi iletişim sürecinde *bilgi paylaşımını hızlandırmada* önemli etkisinin olduğu ifade edilmiştir (n=9). Bu koda ilişkin olarak katılımcı YK2, “*Bu durumda siz kimin çalışıp kimin çalışmadığını veya Türkiye'nin çok çeşitli yerlerinde çok değerli arkadaşlar var, çok değerli fikirleri var. Denedikleri yeni eğitim sistemleri var, Oryantiringle ilgili. Bu bilgileri birbirleriyle paylaşabilmeleri gerekiyor. Bu paylaşımların bu yazılım aracıyla gerçekleşmesi açıkçası beni mutlu ediyor (2: YK2, 84-88)*” diyerek bilgi paylaşım sürecinde özellikle karşılıklı bilgi

paylaşımın hızlanmasında BİT'in etkisi üzerinde durmuştur. Bununla birlikte katılımcı K4 ise, *“Genel olarak bu modüllerin katkısı ne diye düşündüğümde iletişim araçlarının kolay bilgi transferinde kullanışlı olduğunu, günlük rutin işlerimize zaman ayırmamıza katkısı olduğunu, bir bilgiye nasıl kolayca ulaşabilirim onu öğretti (2: K4, 301-304)”* diyerek bilgiye daha hızlı ulaşmada BİT' in önemini vurgulamıştır. İletişim araçlarının bilgi paylaşımını hızlandırmadaki etkisine ilişkin olarak ilgili literatür ele alındığında, spor yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojileri ve göstergeleri üzerine yapılan bir araştırmada, spor yönetimi ve organizasyonunda bilginin toplanması, etkili kullanılması ve hızlı bir biçimde paylaşılmasında bilgi ve iletişim teknolojilerinin önemli olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca iletişim araçlarının spor örgütlerinde e-ticaret, bilgi depolanması ve paylaşımı, bilgisayar destekli video paylaşımları gibi konularda da faydaları olabileceği belirtilmiştir (Iheanacho, Rufus ve Bassey 2013: 113-118). Benzer çalışmalarda da teknolojik iletişim araçlarında meydana gelen yeniliklere bağlı olarak bilgi ve iletişim teknolojilerinin yaygınlık kazanmasıyla her türlü bilginin anında iletişim araçlarıyla transferinin gerçekleşebildiği saptanmıştır (Atasoy ve Öztürk Kuter 2005: 14; Miller 2012: 250; Ögüt 2003: 158). Bununla birlikte Yıldız ve Özsoy'un (2013: 24-34) spor kulüpleri web siteleri üzerine yaptıkları araştırmada spor örgütlerinde hızlı iletişim ve bilgi transferinde internet önemli bir araç olarak görülmüş ve örgütlerin bu araçları etkili bir biçimde kullanmaları gerektiği belirtilmiştir.

Günümüzde teknolojik araçlara dayalı yönetim bilgi sistemlerinin gün geçtikçe gelişmeye ve yayılmaya başladığı bilinmektedir. Örgütlerde artık bilginin bu araçlar ile anında dünyanın her yerine ulaştığı gibi aynı şekilde bir başka yerdeki gelişmenin de takip edilmesinde bu araçların önemli bir payı olduğu görülmektedir. Bu araçların spor federasyonları bünyesinde aktif bir biçimde kullanılmasıyla federasyon merkez ve taşra teşkilatlanması arasındaki bilgi paylaşım sürecini son derece hızlandırdığı düşünülmektedir. Çünkü bilginin depolanması ve transfer sürecinin gün geçtikçe yenilenen iletişim araçlarıyla farklı boyutlara ulaştığı söylenebilir. Bu açıdan spor federasyonlarının bilgi paylaşım sürecinde önemli bir unsur olan bu araçları etkili kullanmaları gerekir.

BİT'lerin örgüt içi iletişim sürecine etkisinin değerlendirilmesinde katılımcılar açısından önemli bir konu da *zaman ve maliyet tasarrufu* kodu olarak öne çıkmıştır.

Katılımcı Ç2 buna ilişkin görüşünü, “*En önemli kazanım kendi açımdan zaman tasarrufu sağlamasıdır (1: Ç2, 292-293)*” şeklinde ifade ederken, katılımcı K3 ise “*Tek tek veya aynı anda birçok kişiyle görüntülü görüşme yapılması hem yer hem de zaman problemini ortadan kaldırdı. İnsanlar, toplantılar için zaman ayıramıyordu belki 10 saat yol gelecekti. Gelmesi ve gitmesiyle birçok zaman kaybı olacaktı. Bu modül bu sorunu ortadan kaldırdı. Bu sistem sayesinde akşam evinde oturduğu yerden yüz yüze toplantısını yapabiliyor (2: K3, 199-203)*” sözleriyle BİT’lerin örgüt içi iletişim sürecinde sağladığı zaman ve maliyet tasarrufuna değinmişlerdir. BİT’in zaman ve maliyet tasarrufuna etkisine ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde, Hengest ve Sol (2001: 129-138) yapmış oldukları araştırmada, bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarının örgütlerde maliyeti azaltmanın yanı sıra bu araçların işlerin hızlı ve kolay yapılabilmesinde etkili olarak kullanılabileceğini ifade etmişlerdir. Aynı araştırmada internet ve iletişim araçlarının hızlı erişim sağlama ve bilginin karşı tarafa aktarılmasında önemli bir fonksiyonu olduğu belirtilmiştir. Yine benzer bir araştırmada, Heidary, Honary ve Behjanat (2014: 1-5) bilgi ve iletişim teknolojilerinin yer ve zaman sorununu ortadan kaldırarak, bilgilerin elektronik ortamlarda kaydedilmesine, depolanmasına ve iletilmesine önemli katkısı olduğunu ifade etmiştir. Alana yönelik yapılan bir diğer araştırmada da örgütlerin yapıları itibarıyla yönetim fonksiyonlarından özellikle planlama aşamasında hedef kitleye iletilecek mesajların hangi araç ve ortamlarla iletileceği önemli bir süreç olarak görülmüştür. Bundan dolayı temel amaç hedef kitleye mesajların en kısa zamanda, en az maliyetle ve en uygun araçlar kullanılarak iletilmesidir (Armağan 2013: 126; Katırcı 2012: 52).

Federasyon bünyesinde yapılacak işlerde karar alma, işlerin zamanında ve daha az maliyetle yapılması önemli bir aşamadır. Bu sebeple de yapılacak işlerin sağlıklı planlanması aşamasında personelin sürece dâhil edilmesi gerekmektedir. Günümüzde federasyonların teşkilat yapısı ve federasyon yöneticiliği görevinin fahri olması sebebiyle insanlar asıl işlerinden çok fazla feragat edememektedirler. İşte bu hususta bilgi ve iletişim teknolojilerinin zaman ve yer sorununu ortadan kaldırarak istenilen saatte toplantı yapılabilmesinde veya iletişime geçilmesinde etkili bir unsur olduğu düşünülmektedir. Bununla birlikte bu araçlar sayesinde federasyonun iç ve dış dinamiklerinde bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarının tercih edilmesinin, örgüt içi iletişimin hızlanmasında önemli bir unsur olduğu söylenebilir.

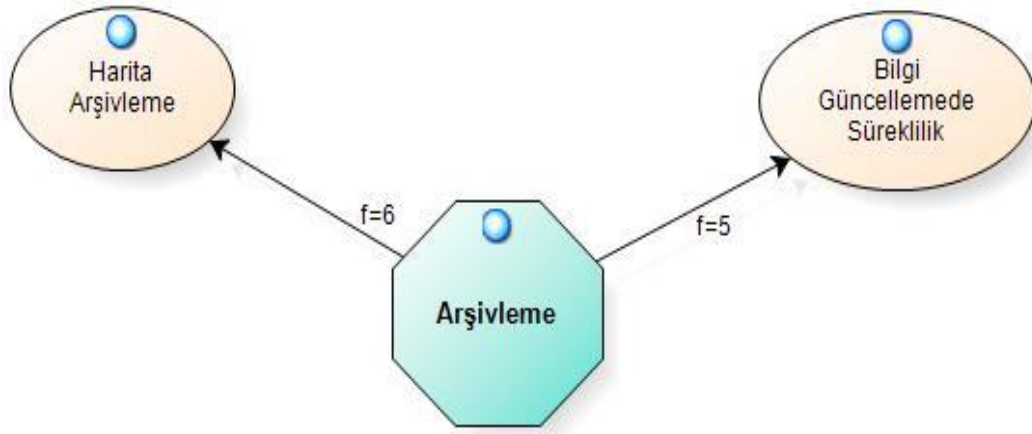
Katılımcılardan elde edilen verilere göre kullanılan yazılım modülünün destekleyici bir unsur olarak *yazılı iletişim sürecini hızlandırdığı* görülmüştür. Bu hususta katılımcı İ3, şunları söylemiştir: *“Bana bir belge gönderiliyor federasyondan bağlı bulunduğum il müdürlüğüne ancak belge gelirken ortadan kayboluyor ya da kurumuma son gün geliyor. Geçenlerde bir mesaj geldi telefonuma şu tarihler de Romanya da yapılacak olan müsabakalarda kamp sorumlusu olarak görevlendirildiniz. İlgili izin yazınız, bağlı bulunduğunuz il müdürlüğüne gönderildi. Lütfen yazışmalarınızı takip ediniz. Ben hemen il müdürlüğüne gittim ve yazışmayı takip ettim bu açıkçası çok iyi bir şeydi. Bu durum neyi sağladı, işlerin daha hızlı olmasını, daha pratik olmasını bununla birlikte hem federasyonun hem de il temsilcisi olarak bizlerin işlerimizi daha hızlı yapmamızı sağlıyor (2:İ3, 391-398)”*. Bu bulgular ışığında BİT’lerin yazılı iletişim sürecine etkisine yönelik olarak ilgili literatür incelendiğinde yapılan bir araştırmada, spor bilminde bilgiye erişim konusunda bilgi, hız ve teknoloji çağının etkileşimi ve önemi üzerinde durulmuştur. Bu teknolojik çağın klasik yöntemlerin iyileştirilmesinde kullanılması gerektiği belirtilirken, araştırmada güvenilir bilgiye en hızlı ve en kolay şekilde ulaşmanın önemli olduğu vurgulanmıştır. Çalışmanın neticesinde aynı zamanda bilginin artık basılı ortamdan elektronik ortama aktarılması halinde etkili bir yönetim ve iletişim sürecinden bahsedilebileceği ifade edilmiştir (Bayter ve Alaca 2014: 1787). Bir diğer araştırmada ise BİT’lerin en önemli yararının, yazılı iletişim sürecinde destekleyici bir araç olduğu yönündedir. Bu şekilde maliyetlerin azalmasına, verimliliğin artmasına, bilgi veri girişi ve iletilmesine önemli etkileri olduğu belirtilmiştir (Tutar 2006: 108). Bu araştırmalar ışığında bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarının örgüt içi iletişim sürecinde yazılı iletişim ile birbirini destekleyerek kullanılması gerektiği ifade edilebilir.

Spor federasyonları açısından örgüt içi iletişim sürecinde yazılı iletişimin, bilginin özelliğini yitirmeden özgün haliyle saklanması açısından önemli olduğu düşünülmektedir. Ancak günümüz teknolojik araçlarının da yazılı iletişim sürecinde olduğu gibi bilgilerin elektronik ortamda depolanmasında ve yazılı iletişime göre daha hızlı iletilmesinde önemli katkısı olduğu söylenebilir. Federasyonun örgüt içi iletişim süreci, hiyerarşik yapılanma sebebiyle daha fazla zaman ve maliyet ortaya çıkmasına neden olabilmektedir. Bu açıdan günümüz teknoloji çağında kullanılan iletişim

araçlarının, spor federasyonlarında yazışmaların takibi ve çevrimiçi transferinde destekleyici unsur olarak kullanılması gerektiği önerilebilir.

### 3.2.5. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Arşivlemeye İlişkin Elde Edilen Bulgular ve Yorumlar

Oryantiring Federasyonu personeli ile gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler neticesinde, arşivlemeye ilişkin aşağıda sunulan bulgular elde edilmiştir (Şekil 3.6).



**Şekil 3.6.** Federasyon personeli açısından BİT'in arşivlemeye etkisine ilişkin bulgular

Arşivlemeye ilişkin olarak katılımcı görüşleri Şekil 3.6'da görüldüğü gibi temalandırılmıştır. Elde edilen bulgulardan yola çıkıldığında katılımcılar arşivleme temasına ilişkin görüşlerini; *harita arşivleme ve bilgi güncellemede süreklilik* kodları üzerinde durarak belirtmişlerdir.

Geliştirilen yazılım modülünün önemli katkılarından birisi federasyonun harita arşivleme sistemi üzerine olmuştur. BİT'lerin arşivlemeye etkisine ilişkin olarak katılımcı Ç3 görüşünü, "*Federasyon olarak işleyişimizi rahatlatması açısından gerek verilerin depolanması gerek illerdeki faaliyetlerin daha düzenli hale gelmesi için harita arşivlemesi ve illerdeki yapılan faaliyetlerden haberdar olmamız için çok işleyişli ve çok kullanışlı bir sistem diye düşünüyorum (1:Ç3, 305-308)*" biçiminde ifade ederken,

katılımcı K1 ise, “*Bir diğer konu yarışma haritalarının arşivlenmesi olayı... Başlı başına bir sorun iken bu modül ile kolay bir sistemle her şey online olarak arşivlenebiliyor çok güzel bir şey. İşin aslı sadece haritalar değil aslında bizde müsabaka sonuçlarının arşivlenmesi, bilgi bankasının oluşturulması gibi birçok alanda arşivleme gereksinimi duyuyorduk (1:K1, 66-69)*” şeklindeki ifadesiyle BİT’lerin federasyon verilerinin depolanmasında önemli bir rol üstendiğini belirtmişlerdir. Bu bilgiler doğrultusunda bilgi teknolojilerinin örgütlerde sıkça kullanılmaya başlamasıyla birlikte örgüt belgelerinin artık elektronik ortamlara taşınmaya başladığı düşünülebilir. Literatür incelendiğinde arşivlemeye ilişkin olarak, iletişim araçlarının spor örgütlerinde e-belge, bilgi depolanması ve paylaşımı, bilgisayar destekli video paylaşımları gibi konularda faydaları olabileceği tespit edilmiştir (Iheanacho, Rufus ve Bassey 2013: 113-118). Bununla birlikte spor yönetimi alanında kullanılan bilgi ve iletişim teknolojileri üzerine yapılan araştırmada, sporcu bilgi bankaları, müsabaka kayıtlarının oluşturulması ve saklanması gibi birçok konu için spor örgütlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin gerekli ve önemli olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca araştırmada dijital ortamlarda bilgilerin elde edilmesi, işlenmesi, saklanması, depolanması ve dağıtılmasının, bilgi ve iletişim araçlarının örgüt içi iş ve yönetim süreçlerinde verimliliği arttırabileceği ve süreklilik sağlayabileceği üzerinde durulmuştur (Li ve Wang 2012: 247-252). Spor yönetiminde bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının, sporcular hakkında bilgi elde etmede ve depolamada diğer bir ifadeyle bilgi bankası oluşturma aşamasında önemli işlevi olduğu da ifade edilmiştir (Rosandich 2008: 1-7).

Spor federasyonları açısından arşivleme önemli bir unsur olarak görülmüştür. Bununla birlikte sporcu bilgilerinin veya diğer belgelerin üretilmesinin, düzenlenmesinin ve iletilmesinin yanı sıra branşa özgü kullanımlar açısından da önemli bir etmen olarak görülmektedir. Çünkü bilgisayar destekli arşivleme yönteminin federasyonun özellikle taşra teşkilatı ile arasındaki iletişim sürecinde etkili olduğu düşünülmektedir. Bilgi ve iletişim araçlarının hızlı erişim sağlaması sebebiyle depolanmış her türlü bilgiye sistematik olarak kolay ulaşım sağlandığı, bunun da federasyonun yönetsel sürecinde etkili bir unsur olarak görüldüğü söylenebilir.

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişim sürecinde önemli etkilerinden birisi de *bilgi güncellemede süreklilik* sağlamasıdır. Bu koda yönelik olarak katılımcı

K3, “Yine hakem kurulu olarak hakem arşivinin olması ve herkesin bilgilerini kendilerinin girip güncellemesi faydalı. Çünkü telefon numarasını değiştirenler var. Yeni mail adresi açan var. 2000 civarındaki insanı tek tek arayıp bilgi güncellemesi yaptıramazsın. Şimdi bu arşivleme sistemiyle her şeyi tek çatı da topladınız (2:K3, 225-228)” biçiminde ifade ederken, katılımcı Ç1 ise, “Bizdeki iletişim bilgilerinden kişilere ulaşmakta sorun yaşıyoruz, eski numarası oluyor ya da az kullandığı oluyor. Bir antrenöre veya hakeme ulaşmaya çalışıyoruz bilgileri eski, ulaşamıyoruz. Sonra da bize görev verilmiyor diyorlar. Bu iletişim araçlarıyla herkesin bilgilerinin güncel olmasını sağlıyoruz (2:Ç1, 478-482)” şeklindeki görüşüyle, örgüt içi iletişim sürecinde kullanılan yeni bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarının, federasyonun çevrimiçi arşivlemesine ve bu sayede de kişisel ve kurumsal bilgi güncellemede süreklilik sağladığını ifade etmişlerdir. BİT’in bilgi güncellemede süreklilik üzerine etkisine ilişkin yapılan araştırmalar incelendiğinde, BİT’lerin spor örgütlerinde, örgüt içi bilgi iletişimi sağlaması ve bilginin saklanması yardımcı olması yönüyle önemli işlevleri olduğu belirtilmiştir (Rosandich 2008: 1-7).

Bu bilgiler doğrultusunda spor federasyonlarının, düzenli olarak internet sitelerini güncelleme, gelen e-postalara anında cevap verme ve hedef kitlelerinin gereksinimi olan güncel bilgilerin sürekliliğini sağlama konularında bilgi ve iletişim teknolojileri kullanmaları gerektiği düşünülmektedir. Çünkü spor federasyonlarının hakem, antrenör, kurul üyeleri ve sporcularının bilgilerinin de değişebileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

## IV. BÖLÜM

### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu bölümde araştırma problemine ilişkin sonuçlar ile alana yönelik ve gelecek araştırmalara yön verecek öneriler yer almaktadır.

#### 4.1. Sonuçlar

Bilgi ve iletişim teknolojileri alanındaki gelişmelerin Türkiye’deki ekonomik ve sosyal hayata etkilerinin 1990’lı yılların sonları itibariyle artış gösterdiği bilinmektedir. Kamu hizmetlerinin BİT desteğiyle elektronik ortama taşınması ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılarak hizmet sunumunda etkinliğin sağlanması için bir takım uygulamalar geliştirilmiştir. Teknolojik yeniliklerin artması, Türkiye’de bilgi toplumu olma yolunda yeni bir takım kararlar alma gereksinimini ortaya çıkarmıştır. Bu doğrultuda 1999 yılında Türkiye Ulusal Enformasyon Altyapı (TUENA) ana planı başlatılmıştır. Bu süreci takiben 2000 yılında E-Türkiye Girişimi, 2003 ve 2005 yılında gerçekleştirilen E-Dönüşüm Projesi kısa dönem eylem planları ile 2006-2010 yılları arasında uygulanan eylem planları bilgi teknolojilerinin yaygınlaşması aşamasında önemli bir adım olarak görülebilir. Bilgi toplumu projesi olarak başlatılan bu planlar, 2013 yılı itibariyle % 64,1 düzeyinde başarı göstermiştir. Günümüzde uygulamada olan son eylem planı ise 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planıdır. Uluslararası düzeydeki teknolojik gelişmeler, ülkemizde bu konuda kapsamlı çalışmalar yapılması yönünde etkili olmuştur. Bu çalışmalarda, hizmetlerin vatandaşa daha sağlıklı ulaştırılması öncelikli hedefler arasında yer almıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin yardımıyla, verimliliği ve vatandaş memnuniyetini öncelikli olarak gözeten, ülke

koşullarına uygun örgüt yapılanmalarına sahip etkin bir e-devlet ve e-sağlık gibi oluşumlar hayata geçirilmiştir (Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı 2015: 10-12, 32). Bu oluşumlar ile bilgi iletişimi günlük yaşamın vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir. BİT alanındaki bu değişim ve dönüşümden spor örgütleri de etkilenmiş, büyük bir sektör haline gelen spor endüstrisinin her aşamasında teknolojik araçların kullanımı yaygınlaşmaya başlamıştır. Spor alanındaki gelişmeler ile uygulamalara bakıldığında futboldaki gol çizgisi teknolojisi ve futbol federasyonu tarafından kullanılan kısa mesaj haberleşme ağı önemli örnekler arasında yer almaktadır.

BİT odaklı araştırmalarda, spor örgütlerinin yeni iletişim araçlarını kullanma noktasında yeterli düzeyde olmadıkları görülmüştür. Spor örgütlerinin hızla değişen bilgi ve teknoloji dünyasına uyum sağlayabilmeleri için yeni teknolojik araçlara açık olmaları gerektiği düşünülmektedir. Oryantiring Federasyonu bünyesinde gerçekleştirilen bu çalışmada kullanılan modüllerin örgüt içi iletişim sürecinde bilgi paylaşımı ve kurumsal yapıda önemli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Federasyonun varlığını devam ettirebilmesinde, hedef kitleye daha kolay ve hızlı bir biçimde ulaşabilmesinde bilişim teknolojilerinin önemli rolü olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca spor federasyonlarında bilgi ve iletişim teknolojileri kullanımının personel tarafından etkisinin anlaşılabilmesi için örgüt personelinin algısında teknolojik yenilikleri ne oranda kabullendiklerinin iyi analiz edilmesi gerektiği ifade edilebilir.

#### 4.1.1. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Bilgi Paylaşımına İlişkin Sonuçlar

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin Oryantiring Federasyonu örgüt içi iletişim sürecine etkisine ilişkin ortaya çıkan sonuçlara göre, katılımcıların örgüt içi iletişim sürecine ilişkin görüşleri 5 başlık altında toplanmıştır. Bu temalardan ilki *bilgi paylaşımı*dır.

Bu araştırmada, BİT'lerin federasyonun eylem öncesi iletişim sürecinde karşılaştığı geri bildirim sürecinin yavaş olması, örgüt içi haberleşme yetersizliği, toplantı yapılamaması, bilgi aktarımının yetersiz olması gibi sorunların çözülmesi aşamasında önemli etkileri olduğu görülmüştür. Bununla birlikte bu iletişim araçlarının

örgüt içi iletişim sürecinde çift yönlü iletişimi sağlayarak hem geri bildirim sürecini hem de genel anlamıyla bilgi paylaşım sürecini etkilediği ifade edilebilir. İçinde bulunduğumuz bilgi çağında örgütlerin hem iç hem de dış çevresiyle olan etkileşimlerinin önemli bir unsur olması, bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi işler için kullanılmasının gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Çünkü bu araştırmada kullanılan birçok yeni iletişim araçlarıyla Oryantiring Federasyonu'nun merkezi bir yapıya kavuştuğu düşünülebilir. Ayrıca bu çalışma neticesinde, spor federasyonlarının yaygınlaşma ve hedef kitleye ulaşma amaçları doğrultusunda, örgüt içi iletişim süreçlerinde merkezi bir haberleşme sistemi olarak yeni bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanılması gerektiği ifade edilebilir.

#### 4.1.2. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Yönetmel Boyuta İlişkin Sonuçlar

Yaşadığımız bilgi çağında hemen hemen her alandaki yenilikler ister istemez spor federasyonları üzerinde de etkili olmaya başlamıştır. Bu alandaki etkili unsurlardan birisinin de örgütlerin temel yapı taşı olan iletişim araçları olduğunu söyleyebiliriz. Eylem öncesi süreçte karşımıza çıkan önemli sorunların kurum yapısından kaynaklı olduğu ifade edilmiştir. Federasyonun büyüyen bir yapıya sahip olması sonucunda beraberinde bilgi paylaşım yetersizliğini ve iletişim kopukluğunu ortaya çıkardığını söyleyebiliriz. Yeni bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarının Oryantiring Federasyonu'nun örgüt içi iletişim sürecinde kullanılmasıyla federasyonda yaşanan bu sorunların çözümünde önemli etkisi olduğu görülmüştür. Ayrıca federasyonun mevcut işleyişinde kullandığı iletişim araçlarının yetersiz olduğu, dijital dönüşüm çerçevesinde bir takım yeni destekleyici bilgi ve iletişim araçlarına gereksinim duydukları ortaya çıkmıştır. Araştırma bulgularından hareketle spor federasyonlarının iletişim konusunda yapacağı çalışmalar aynı zamanda yönetim sürecini etkileyecektir. Buna ilişkin olarak spor federasyonunun eylem öncesi süreçte ortaya çıkan kurum yapısından kaynaklı birçok iletişim sorununun bu iletişim araçlarıyla çözüldüğü görülmüştür. Federasyonun yönetim süreci ele alındığında; BİT'lerin kurumun imajı, örgütsel verimlilik, görev tanımlarının belirginlik kazanması, örgütsel bağlılık, spor branşının yaygınlaşması ve örgüt içi işlerin daha kolay yapılması ve hızlilik gibi önemli etkileri olduğu ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede araştırma sonucunda, federasyon personelinin yönetmel süreçte

yeni bilgi ve iletişim araçlarını kullanmalarının, örgüt çalışanları açısından özellikle kurum imajında ve federasyon işlerinin daha kolay yapılması aşamasında etkili olduğu görülmüştür. Bu araştırma kapsamında kullanılan modülün federasyon için zaman ve mekân tasarrufu sağladığı, bununla birlikte örgüt içerisinde sağlıklı bilgi akışı ve işlerin daha kolay yapılmasını da olumlu etkilediği ifade edilebilir. Ayrıca spor federasyonları açısından, hedef kitle ve örgüt çevresi gibi özellikler göz önüne alındığında, federasyonun yeni iletişim araçları tercihlerinde bu unsurların çok etkili olduğu düşünülmektedir. Çünkü sürekli bir büyüme içerisinde olan spor federasyonlarının bu büyümeye paralel olarak kullanmış oldukları araçlarda da bir takım değişikliklere gidilmesi gerekmektedir.

#### 4.1.3. Örgüt İçi İletişim Sürecinde GÜdülenmeye İlişkin Sonuçlar

Örgütler açısından insan faktörü olmadan hiçbir örgütün varlığının devam edemeyeceği aşikârdır. Çünkü örgütlerin en önemli unsuru personelidir. Spor federasyonlarının personelinden beklediği performansı alabilmeleri ve verimliliği sağlayabilmeleri için günün koşulları göz önünde bulundurularak teknolojik araçlarla, personelin desteklenmesi gerektiği düşünülmektedir. Oryantiring federasyonunda kullanılan BİT'lerin, etkin ve etkili bir iletişim süreci başlatmasının personelin işini benimsemesini ve motivasyonunu önemli derecede etkilediği ortaya çıkmıştır. GÜdülenmeye ilişkin ortaya çıkan sonuçlara göre iletişim sürecinde kullanılan bu yeni araçların özellikle federasyon personeli üzerinde manevi doyum sağladığı ve iletişim sürecinde personelin kendilerini mutlu hissetmelerine sebep olduğu görülmüştür. Bu tatminin personelin hem birbirleriyle olan etkileşiminden hem de federasyonun üst kademelerinden yöneticilerle iletişim kurmalarından kaynaklandığını söyleyebiliriz. Dolayısıyla araştırma sonucunda yeni bilgi ve iletişim araçlarının örgüt içi iletişimde kullanılmasının personeli doyuma ulaştırdığı, bunun neticesinde de spor federasyonunda işlerin daha istekli yapılması ve verimlilik üzerine olumlu etkisi olduğu düşünülebilir. Bu noktada özellikle federasyonun iletişim sürecinde personel kaynaklı yaşadığı sorunların çözümünde, personelin çalışma motivasyonunu etkileyebilecek araçların kullanılmasının önemli olduğunu söyleyebiliriz.

#### 4.1.4. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Hızlılığa İlişkin Sonuçlar

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişim sürecinde kullanımıyla hızlılık boyutuna ilişkin ortaya çıkan sonuçları doğrultusunda, BİT'lerin federasyonun örgüt içi iletişiminde bilgi paylaşımını hızlandırmada önemli bir etkiye sahip olduğu ifade edilebilir (n=9). Eylem öncesi süreçte örgütsel işleyişin yavaş olması ve merkezi bir iletişim sisteminin eksikliği personel tarafından önemli bir sorun olarak görülmüştür. Federasyonun kullanmış olduğu merkezi ve tek bir sistem üzerinde geliştirilen yazılım modülü sayesinde hem haberleşme sürecinin hem de örgüt içi iletişimin hızlandığı görülmüştür. Bu durum federasyon merkez ve taşra teşkilatı arasındaki iletişimin ve bilgi paylaşımının hızlanmasında, işlerin daha kısa sürede ve daha az maliyetle yapılmasında, elektronik araçların destekleyici bir araç olarak kullanılmasıyla iletişim sürecinde önemli değişiklikler olabileceği söylenebilir. Neticede bilgi çağının ürünü olarak görülen teknolojik araçların, federasyonun özellikle bilgi iletişimi ve paylaşımı konusunda işleri hızlandırdığı düşünülmektedir.

#### 4.1.5. Örgüt İçi İletişim Sürecinde Arşivlemeye İlişkin Sonuçlar

Günümüzde birçok örgütün sıklıkla kullandığı arşivleme sisteminin genel olarak yazılı metinlerin dosyalanarak kaldırılması veya taranarak elektronik ortamlara aktarılması şeklinde kullanıldığı bilinmektedir. Bu araştırmanın eylem öncesi sürecinde Oryantiring Federasyonu'nun örgüt yapısı içinde arşivlemede sorun yaşandığı ve bunun için de elektronik araçların gerekliliği vurgulanmıştır. Ayrıca Oryantiring Federasyonu'nun elektronik ortamda bir arşivleme sisteminin olmaması, federasyonun merkez ve taşra teşkilatı arasında bilgi paylaşımı sorununu ortaya çıkardığı görülmüştür. Bu kapsamda geliştirilen arşivleme modülü ile federasyonun birçok bilgi ve belgesi taranarak bu modüle yüklenmiş ve erişime açılmıştır. Bunların yanı sıra spor branşının uygulama aşamasındaki en önemli ekipmanı olarak görülen haritaların, bu sistem üzerinden temel arşivleme tekniklerine göre sisteme yüklenmesinin oryantiringin özellikle taşra teşkilatlarında yaygınlaşmasında önemli etkisi olduğunu söyleyebiliriz. Bununla birlikte geliştirilen arşivleme modülüyle federasyonun hem bilgi, hem de hakem, antrenör, personel ve sporcu bilgilerinin tek bir sistem üzerinde toplanmasıyla

federasyonun dijital hafızaya kavuştuğunu ve bu şekilde de bilgi güncellemede süreklilik sağlanabileceğini ifade edebiliriz. Ayrıca Oryantiring Federasyonu için, bilgi ve belgelerin uzun süre saklanması elektronik arşivlemenin önemli bir unsur olduğu görülmüştür.

Sonuç olarak, günümüzde teknolojik gelişmeler gün geçtikçe hızlanmakta ve her gün yeni bir buluş ve bir yenilikle karşımıza çıkmaktadır. Bilgi, teknoloji ve endüstri alanında ortaya çıkan yenilikler ve bu yeniliklerle birlikte gün geçtikçe hızlı bir gelişme gösteren bilgi ve iletişim teknolojisi araçlarının spor federasyonları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Örgüt içi iletişimin önemli etkilerinden birisinin etkileşim olduğunu düşündüğümüzde, federasyon merkez ve taşra teşkilatı ile kurullar arasında mesaj akışı ve bilgi paylaşımı gibi süreçler için BİT'lerin önemli bir araç olduğu görülmüştür. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin, spor federasyonlarında uygulama neticesinde federasyon personelinin, kurul üyelerinin ve il temsilcilerinin etkileşimlerinde, bilgi paylaşımında, arşivlemede, bilgi aktarımında kolaylık sağlamada, bilgilerin saklanması ve bireylerin motivasyonel gereksinimlerinde etkili olduğu saptanmıştır. Bununla birlikte spor federasyonlarının tamamında BİT'lerin kullanımlarının yaygınlaşması, aynı zamanda spor branşlarının daha geniş hedef kitleye ulaşmalarını sağlayabilecektir. BİT alanındaki gelişmelerin geri dönülmez nitelikte ilerlemesi, sportif etkinliklerdeki sürekli gelişmelerin var olduğu sürece teknolojik değişim ve dönüşümlerle etkileşimin devam edeceği söylenebilir. Ayrıca bilgi ve iletişim teknolojilerinin spor federasyonları üzerinde gelişimsel etkilerinin incelenmesine yönelik daha fazla araştırma yapılmasının spor yönetimi alanına büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### 4.2. Öneriler

Bu bölümde araştırmanın sonuçlarına yönelik ifade edilebilecek alana ve araştırmacılara yönelik önerilere yer verilmiştir.

Alana yönelik öneriler:

- Spor Federasyonlarının kuruluş ve işleyişine yönelik mevcut yönetmeliklerin BİT kullanma yolunda engel teşkil ettiği düşünüldüğünde, BİT'in spor federasyonlarının her bölümünde kullanılmasına ilişkin olarak yönetim kurulu kararı ile yönetmelik değişikliği gerekliliği önerilebilir.
- Diğer spor federasyonları için BİT teknolojileriyle ilgili yeni sosyal medya uygulamaları geliştirilebilir ve bu uygulamaların federasyonlar için uygulanabilirliği araştırılabilir.
- Spor örgütlerinde spor iletişimi boyutuyla çalışacak personelin, bilgi ve iletişim teknolojileri araçlarındaki yenilikleri takip etmeleri için bilgilendirme ve eğitim çalışmaları yapılabilir.
- Spor federasyonu yöneticilerinin, örgüt içi etkili bir iletişim süreci gerçekleştirebilmeleri için; bilginin üretilmesinden başlayıp kullanılması ve değerlendirilmesi aşamasına kadar geçen süreçte bilgi ve iletişim teknolojilerini aktif bir biçimde kullanmaları özendirilebilir.
- Spor federasyonlarının örgüt içi eğitimler düzenleyerek personelinin bilgi ve iletişim teknolojileri konularında farkındalıkları arttırılabilir.

Araştırma alanına yönelik öneriler;

- Bu konu çerçevesinde spor örgütlerinde, spor federasyonu yapıları göz önünde bulundurularak yeni ve farklı iletişim araçlarıyla uygulamalı araştırmalar yapılması alana yönelik olumlu katkılar sağlayabilir.
- Literatürde spor örgütlerinde BİT kullanımına ilişkin bir ölçeğe rastlanılmamıştır. Örgüt içi iletişim sürecinde BİT kullanımına yönelik bir ölçek geliştirilebilir.

- Diğer spor federasyonlarının merkez ve taşra teşkilatlarındaki personeli, antrenörleri, hakemleri ve sporcuları da araştırma kapsamına alınarak BİT'lerin etkileri derinlemesine ele alınabilir.
- BİT kullanımının farklı gruplar açısından (yöneticiler, çalışanlar vb.) etkilerine ayrı ayrı bakılabilir.
- BİT kullanımının spor federasyonları üzerindeki etkileri demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, görev yılı veya BİT yetkinliği) açısından incelenebilir.
- BİT kullanımı ile ilgili olarak spor federasyonlarının ne tür yapısal ve yönetsel sorunları olduğu ve nasıl çözülebileceği araştırılabilir.
- Spor örgütlerinde görev alan gönüllüler ve kamu çalışanları için bilgi ve iletişim teknolojilerinin etkileri ele alınabilir.
- BİT kullanımının spor örgütlerindeki etkisi, sosyal medya boyutu eklenerek de irdelenebilir.
- BİT'lerin toplumsal hayatta birçok işlemleri kolaylaştırdığı gibi toplum sağlığı açısından olumsuz yönleri de incelenebilir.

## KAYNAKLAR

- Afat, Aysun ve Özsoy, Selami (2011). “Türkiye’de Yaygınlaşmakta Olan Spor Federasyonlarında Halkla İlişkiler Uygulamaları”. *Türkiye Klinikleri J Sports Sci* 3(1): 29-37.
- Akıncı Vural, Z. Beril ve Bat, Mikail (2010). “Yeni Bir İletişim Ortamı Olarak Sosyal Medya: Ege Üniversitesi İletişim Fakültesine Yönelik Bir Araştırma”. *Journal of Yaşar University* 20(5): 3348-3382.
- Aksın, Kenan (2008). *Oryantiring Sporunda Kent İçi Organizasyonlar Üzerine Bir İnceleme*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimler Enstitüsü.
- Akşar, Tuğrul ve Merih, Kutlu (2008). *Futbol Yönetimi*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Al, Hamza (2002). *Bilgi Toplum ve Kamu Yönetiminde Paradigma Değişimi*. Ankara: Bilim Adamı Yayınları.
- Argan, Metin ve Katırcı, Hakan (2008). *Spor Pazarlaması*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Armağan, Kudret (2013). “İşletme Yönetim Sürecinde İletişim”. *Yönetim Becerileri*. Ed. K. M. Ekici. Ankara: Savaş Yayınevi.123, 126.
- Ataizi, Murat (2012). “Yeni Medya ve Spor”. *Spor ve Medya İlişkisi*. Ed. S. Sever. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını. 117.
- Atasoy, Berkant ve Öztürk Kuter, Füsun (2005). “Küreselleşme ve Spor”. *Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi* XVIII (1): 11-22.

- Aydemir, Emrah (2012). “Kurum İçi Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Kurum İçi İletişim”. *Halkla İlişkilere Giriş*. Ed. M. Işık. Konya: Eğitim Yayınevi. 72,76,82-85.
- Aydoğan, Filiz (2010). “İkinci Medya Çağında Gözetim ile Kamusal Alan Paradoksunda İnternet”. *İkinci Medya Çağında İnternet*. Ed. F. Aydoğan ve A. Akyüz. İstanbul: Alfa Yayım.3.
- Aykın, Alparslan Gazi (2013). “Meşrutiyetten Günümüze Türkiye’de Spor Politikaları ve 1980 Sonrası Parti ve Hükümet Programları ile Kalkınma Planlarında Sporun Yeri”. *Akademik Bakış Dergisi* 35: 1-16.
- Aziz, Aysel (2008). *İletişime Giriş*. İstanbul: Aksu Basım Yayım.
- Bahar, Emel (2012). *İletişim*.1. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Basım, H. Nejat ve Argan, Metin (2009). *Spor Yönetimi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Başer, Ayşegül (2010). “Yeni iletişim Teknolojilerinin Evriminde Televizyonun Yeri”. *İkinci Medya Çağında İnternet*. Ed. F. Aydoğan ve A. Akyüz. İstanbul: Alfa Yayım.37-40.
- Bat, Mikail (2012). *Dijital Platformda Sosyal Medyanın Stratejik Kurumsal İletişime Etkisi*. Doktora Tezi. İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bayter, Mustafa ve Alaca, Erdinç (2014). “Spor Yöneticiliğinde Bilgi Yönetiminin Önemi”. *International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic* 9/2: 1781-1791.
- Biber, Levent ve Öztekin Ahmet (2010). “Görsel ve Teknik İletişim”. *Genel ve Teknik İletişim*. Ed. M. Işık. Konya: Eğitim Akademi. 215-223.
- Borca, Cristina and Baesu, Viorica (2014). “A Possible Managerial Approach for Internal Organizational Communication Characterization”. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 124: 496 – 503.
- Bryman, Alan. (2012). *Social Research Methods*. Oxford: Oxford University Press.

- Bukova Güzel, Esra ve Kula, Semiha (2011). “Karma yöntem araştırmalarında Verilerin Analizi ve Yorumlanması”. Çev. Y. Dede ve B. Demir. *Karma Yöntem Araştırmaları Tasarımı ve Yürütülmesi*. Ed. J.W. Creswell ve V.L. Plano Clark. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Cady, Mic (1999). *New Media in Corporate Communications*. London: Hawkswere.
- Can, Han., Lu, Ma and Gan Luying (2011). “The Research on Application of Information Technology in Sports Stadiums”. *Physics Procedia* 22(2011): 604-609.
- Chen, Chung Jen (2007). “Information Technology, Organizational Structure, and New Product Development-The Mediating Effect of Cross-Functional Team Interaction”. *Engineering Management, IEEE Transactions* 54(4): 687-698.
- Conrad, Charles (1990). *Strategic Organizational Communication*. United States of America: Saunders College Publishing.
- Conrad, Kerri and Traininglinks (2000). *Instructional Design for Web-Based Training*. Canada: HRD Press.
- Cornelissen, Joeb (2004). *Corporate Communications, Theory and Practice*. London: Sage Publications.
- Covell, Daniel., Walker, Sharianne., Siciliano, Julie and Hess, Peter (2007). *Managing Sport Organizations, Responsibility for Performance*. 2. Edition. Oxford: Elsevier. 83.
- Creswell, John W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Cunningham, Michael (2009). More than Just the Kappa Coefficient: A Program to Fully Characterize Inter-Rater Reliability Between Two Raters. *SAS Global Forum* 242: 1-7.
- Çağlar, İrfan ve Kılıç, Sabiha (2006). *Genel İletişim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Çiftçi Yeşiltuna, Dilek (2015). *İletişim ve Medya*. 1. Basım. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Dedrick, Jason., Gurbaxani, Vijay and Kraemer, Kenneth, L. (2003). "Information Technology and Economic Performance: A Critical Review of The Empirical evidence". *ACM Computing Surveys* 35(1): 1-28.
- Demir, Kamile (2000). "Örgütlerde İletişim Yönetimi". *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar, Uygulamalar ve Sorunlar*. Ed. C. Elma ve K. Demir. Ankara: Anı Yayıncılık. 135-161.
- Demirel, Demookan (2009). "E-devlet ve Dünya Örnekleri". *Sayıştay Dergisi* 61: 83-119.
- Demirtaş, Mine (2010). "Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği". *Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi* XXVIII (1): 411-444.
- Deniz, Ekrem vd. (2012). *Çocuklara Oryantiring Eğitimi*. 2. Baskı. Ankara: Kültür Ajans Yayınları.
- Devecioğlu, Sebahattin (2005). "Türkiye’de Spor Sektörü Stratejilerinin Geliştirilmesi". *Verimlilik Dergisi* 2005:2, 117-134.
- Dibrell, C. Clay and Miller, Thomas R. ( 2002). "Organization Design: The Continuing Influence of IT". *Journal of Management History* 40 (6): 620-627.
- Durgun, Serpil (2006). "Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim". *Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi* III (II): 112-132.
- Dursun, Özcan Özgür (2010). "İletişimde Dönüşümler". *Bilgi ve İletişim Teknolojileri Işığında Dönüşümler*. Ed. H. F. Odabaşı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım. 231-255.
- Dutton, William H., Shepherd, Adrian and Di Gennaro, Corinna (2007). "Digital Divides and Choices Reconfiguring Access: National and Cross-National

- Patterns of Internet Diffusion and Use”. *Information and Communication Technologies in Society, E-Living in a Digital Europe*. Ed. B. Anderson, M. Brynin, J. Gershung, Y. Raban. Newyork: Taylor & Francis. 31-45.
- Dündar, İ. Pelin ve Koralp Özel, Elif (2012). “Kurum içi İletişimin Kaliteye Olan Etkisi: Yeni Teknolojilerin Kurum içi İletişimin Kalitesine olan Etkisini İncelemeye Yönelik Bir Araştırma”. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi 3 (6): 104-129.
- Eceoğlu, Arzu (2014). “Spor Tesislerinin Markalaşmasında Basın Örnekleri: Atatürk Olimpiyat Parkı”. *Türkiye’de Spor ve Medya*. Ed. V. Ekin. İstanbul: Köprü Kitapları. 37.
- Eskiyörük, Diğdem (2015). *Örgütsel İletişim*. İstanbul: Cinius Yayınları.
- Ferguson, Charles and Turbyfill, Robert (2013). *Discovering Orienteering Skills, Techniques and Activities*. USA: Human Kinetics.
- Fişek, Kurthan (1998). *Devlet Politikası ve Toplumsal Yapıyla İlişkileri Açısından Dünyada ve Türkiye’de Spor Yönetimi*. 2. Baskı. Ankara: Bağırhan Yayınevi.
- Flanagin, Andrew J. and Bator, Melissa (2011). “The Utility of Information and Communication Technologies in Organizational Knowledge Management”. *Communication and Organizational Knowledge, Contemporary Issues for Theory and Practice*. Ed. H.E. Canary and R.D. McPhee. New York: Routledge, Taylor and Franchis.173, 178.
- Flodin, Bertil (2003). “Public Relations in Sweden: A Strong Presence Increasing in Importance”. *The Global Public Relations Handbook*. Ed. K. Sriramesh and D. Vercic. London: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.250.
- Gayeski, Diane, M. (2006). “Strategic Approaches to Managing the Communications Function”. *The IABC Handbook of Organizational Communication*. Ed. T.L. Gillis. USA: Jossey-Bass A Willey Imprint. 67.

- Gerçekler, Hasan (2010). *Ankara Barosu Başkanlığı, II. Uluslararası Spor Hukuku Kurultayı*. Ankara: Koza Matbaacılık.
- Gillis, Tamara, L. (2006). “Internal Communication Media”. *The IABC Handbook of Organizational Communication*. Ed. T.L. Gillis. USA: Jossey-Bass A Willey Imprint. 265.
- Gizir, Sıdıka ve Şimşek, Hasan (2005). “Communication in a Academic Context”. *Higher Education* 50: 197-221.
- Gök, Yasemin ve Sunay, Hakan (2010). “Türkiye’de ve Fransa’da uygulanan Spor Yönetiminin Kamu Yönetimi Açısından Karşılaştırılması”. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi* VIII (1):7-16.
- Griffin, Teresa Moore (2008). “Effective Intercultural Communication”, *Effective Multicultural Teams: Theory and Practice*. Ed. Claire B. Halverson and S. Ageel Tirmizi. Springer.179.
- Güllüoğlu, Özlem (2012). *Örgütsel İletişim, İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Güngör, Nazife (2011). *İletişim Kuramlar ve Yaklaşımlar*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Gürgen, Haluk (1997). *Örgütlerde İletişim Kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Gürüz, Demet., Güneri, Belma., Ker, Müjde., Yaylacı, Gaye ve Karpat, Işıl (1998). *Halkla İlişkiler Yönetimi*. İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları, No: 10.
- Haig, Matt (2000). *E-PR: The Essential Guide to Public Relations on the Internet*. 1. Baskı. London: Kogan Page Publishers.
- Hamelink, Cees, J. (1997). “New Information and Communication Technologies, Social Development and Cultural Change”. *United Nations Research Institute for Social Development, Discussion Paper No. 86*: 1-3.

- Hanafizadeh, Mohammad Reza, Saghaei, Abbas and Hanafizadeh, Payam (2009). "An Index for Cross-Country Analysis of ICT Infrastructure and Access." *Telecommunications Policy* 33(7): 385-405.
- Harrison, Rosemary and Kessels, Joseph (2004). *Human Resource Development in a Knowledge Economy an Organizational View*. New York: Palgrave Macmillan Pub.
- Heidary, Akbar., Honary, Habib and Behjanat, Simin (2014). "The Role of Information and Communication Technology in Sport Change Management". *International Journal of Academic Research in Computer Sciences and Electrical Engineering* 1(1): 1-5.
- Hengest, Marielle den and Sol, Henk, G. (2001). "The Impact of Information and Communication Technology on Interorganizational Coordination: Guidelines from Theory". *Informing Science* 4:3, 129-138.
- Honari, Habib (2011). "Information Technology in Professional Sports". *IACSIT Pres* 16: 114-116.
- Iheanacho, Samuel B.C., Rufus, Okoro and Bassey, O'Neil Charles (2013). "Information and Communication Technology and Implication for Sports Management in Nigerian Universities Sports Organizations in the 21st Century". *Mediterranean Journal of Social Sciences* 4(5): 113-118.
- Işık, Metin (2010). *Genel ve Teknik İletişim*. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- Işık, Metin ve Biber, Levent (2010). "İletişim, İletişim Süreci ve İletişim Çeşitleri". *Genel ve Teknik İletişim*. Ed. M. Işık. Konya: Eğitim Akademi. 19.
- Kasap, Hasan ve Kesim, Ümit (2007). "Spor Yönetimi". Çev. S. Köseoğlu. *Management of Physical Education and Sport*. Ed. M. L. Krotee ve C. A. Bucher. İstanbul: Beyaz Yayınları. 2, 12, 44,387.
- Katırcı, Hakan (2012). "Sporda Halkla İlişkiler ve Medyanın Rolü". *Spor ve Medya İlişkisi*. Ed. S. Sever. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını. 39,52-54.

- Katırcı, Hakan ve Uztuğ, Ferruh (2009). “Spor Kulüplerinde İletişim Yönetimi: Türkiye Profesyonel Futbol Liglerinde Yer Alan Spor Kulüplerinin İletişim Uygulamalarına İlişkin Araştırma”. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 9 (1):149-168.
- Kaya, Yahya Kemal (1999). *Eğitim Yönetimi Kuram ve Türkiye’deki Uygulama*. 7. Baskı. Ankara: Bilim Yayınları.
- Kaynak, Selahattin ve Karaca, Zeynep (2012). “Bilgi ve İletişim Teknolojileri Talebi: Bir Uygulama”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 23: 49 – 68.
- Kent, Micheal L., Taylor, Maureen and White, William J. (2003). “The Relationship Between Web Site Design and Organizational Responsiveness to Stakeholders”. *Public Relations Review* 29(1): 63-77.
- Keyton, Joann (2005). *Communication and Organizational Culture, A Key to Understanding Work Experiences*. USA: Sage Publications.
- Landis, J. Richard and Koch Gary G (1977). “The Measurement of Observer Agreement for Categorical Data”. *Biometrics* 33: 159–174.
- Leonardi, Paul., M. (2011). “Information, Technology and Knowledge Sharing in Global Organizations.” *Communication and Organizational Knowledge, Contemporary Issues for Theory and Practice*. Ed. Canary, Heather, E. and McPhee, Robert, D. Newyork: Routledge. 89.
- Li, Chuang and Wang, Zhen (2012). “Research on the Applications of Information Technology in Sport Management”. *Communications in Computer and Information Science* 268: 247-252.
- Lussier, Robert N., and Kimball, David C. (2009). *Applied Sport Management Skills*. USA: Human Kinetics.
- Mason, Mark (2010). “Sample Size and Saturation in PhD Studies Using Qualitative Interviews”. *Forum: Qualitative Social Research* 11 (3): 1-19.

- Mendi, Başak (2012). *Kurumsal İletişim Aracı Olarak Web Bilişim Sistemlerinin Kullanılabilirliğinde Teknoloji Kabulü (Hastane Web Sitelerine Yönelik Bir Araştırma)*. Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Miller, Katherine (2012). *Organizational Communication Approaches and Processes*. USA: Wadsworth Cengage Learning.
- Mohamada, Bahtiar., Abu Bakar, Hassan., Halim, Haslina and Ismail, Ahmed Rageh (2014). "Corporate Communication Management (CCM) and Organisational Performance: A Review of the Current Literature, Conceptual Model and Research Propositions". *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 155: 115 – 122.
- Neuman, Marco v.d. (2005). "Semantic Social Network Portal for Collaborative Online Communities". *Journal of European Industrial Training* 29(6): 472-487.
- Newstorm, W. John and Davis, Keith (1992). *Organizational Behavior*. 9. Edition. NewYork: McGraw-Hill.
- Odabaş, Hüseyin (2003). "İnternet Tabanlı Uzaktan Eğitim ve Bilgi ve Belge Yönetimi Bölümleri". *Türk Kütüphaneciliği* 17(1): 22-36.
- Öğüt, Adem (2003). *Bilgi Çağında Yönetim*. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Özkoçak, Levent (2012). "Spor Olayları ve Televizyon". *Spor ve Medya İlişkisi*. Ed. S. Sever. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını. 70.
- Öztekin, Ali (2010). *Yönetim Bilimi*. 4. Baskı. Ankara: Siyasal Kitapevi.
- Parks, Jannet, B., and Quarterman, Jerome (2003). "Sport Management: An Overview". *Contemporary Sport Management*. Ed. J.B. Parks, J. Quarterman. USA: Human Kinetics. 7-18.
- Passey, Don., Rogers, Colin., Machell, Joan and McHugh Gilly (2004). *The Motivational Effect of ICT on Pupils*. Lancaster: Research Report 523.

- Quatman, Catherina and Chelladurai, Packianathan (2007). "Network Perspectives on Organizations". *International Perspectives on The Management of Sport*. Ed. M.M. Parent ve T. Slack. California: Butterworth-Heinemann. 61-80.
- Raban, Yoel (2007). "Trends in Information Communication Technologies". *Information Communication Technologies in Society, E-living in a Digital Europe*. Ed. B. Anderson, M. Brynin, J. Gershung and Y. Raban. 18.
- Rahman, M. Hakukur (2007). *Information and Communication Technologies for Economic and Regional Developments*. USA: Idea Group Inc.
- Rajaraman, Vidyaswaran (2013). *Introduction to Information Technology*. New Delhi PHI Learning Private Limited.
- Rivest, Ron (1992). "The MD5 Message Digest Algorithm". *MIT Laboratory for Computer Science and RSA Data Security, Inc* 1-21.
- Roberts, Joanne (2000). "From Know-how to Show-How? Questioning the Role of Information and Communication Technologies in Knowledge Transfer." *Technology Analysis and Strategic Management* 12(4): 429-443.
- Røpke, Inge., Christensen, Toke Haunstrup and Jensen, Jesper Ole (2010). "Information and Communication Technologies- A New Round of Household Electrification", *Energy Policy* 38(4): 1764-1773.
- Rosandich, Thomas, J. (2001). "Information Technology for Sports Management". *The Sport Journal* 4(2): 1-7.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Gümüş, Murat (2012). *Örgütlerde İletişim*. 2. Baskı: İstanbul: Kriter Yayınevi.
- Saruhan, Şadi Can ve Yıldız, Müge Leyla (2013). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- Sezici, Emre (2013). "Motivasyon Yönetimi". *Yönetim Becerileri*. Ed. K. M. Ekici. Ankara: Savaş Yayınevi. 202.

- Shen, Fei, Li, Jun and Wang, Zhifeng (2012). "Information Technology and Its Application in Sport Science". *Advances in Intelligent and Soft Computing* 159: 591-596.
- T.C Kalkınma Bakanlığı, Bilgi Toplumu Dairesi Başkanlığı (2015). 2015-2018 Bilgi Toplumu Stratejisi ve Eylem Planı. Kalkınma Bakanlığı Yayınları.
- Talimciler, Ahmet (2014). Türkiye’de Futbol Fanatizmi ve Medya İlişkisi. Ankara: Bağlam Yayıncılık.
- Tayfun, Recep (2011). *Etkili İletişim ve Beden Dili*. 4. Basım. Ankara: Nobel Yayın.
- Tınaztepe, Cihan (2012). "Örgüt İçi Etkin İletişimin Örgütsel Sinizme Etkisi". *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi* Cilt 4, Sayı 1.
- Tunde, Morakinyo and Obajimi, Gloria Abimbola (2010). "Information Communication Technology as Predictor of Service Delivery System in Spor Management". *Br J Sports Med* 44:66-67.
- Turner, Sean. and Chen, Lily (2011). "Updated Security Considerations for the MD5 Message-Digest and the HMAC-MD5 Algorithms". *Internet Engineering Task Force* 1-7.
- Tutar, Hasan (2003). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, Hasan (2006). *Yönetim Bilgi Sistemi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, Hasan (2009). *Örgütsel İletişim*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, Hasan ve Ayyıldız, Ferit (2012). *Örnekleriyle Mesleki Yazışmalar ve Rapor Hazırlama Teknikleri*. 4. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tutar, Hasan ve Yılmaz, M. Kemal (2013). *İletişim, Genel ve Örgütsel Boyutuyla*. 10. Baskı. Ankara: Seçkin.

- Türkoğlu, Recep (2003). “İnternet Tabanlı Uzaktan Eğitim Programı Geliştirme Süreçleri”. *The Turkish Online Journal of Educational Technology* 2(3):14, 116-126.
- Uztuğ, Ferruh (2003). “İletişim Engel ve Etmenleri”. *Meslek Yüksekokulları için Genel İletişim*. Ed. U. Demiray. Ankara: Pegem Yayıncılık.196.
- Uzunoğlu, Ebru., Onat, Ferah., Aşman Alikılıç, Özlem ve Yeygel Çakır (2009). *İnternet Çağında Kurumsal İletişim*. 1. Baskı. İstanbul: Say Yayınları.
- Van Riel, Cornelis Bernardus Maria and Fombrun, Charles J. (2007). *Essentials of Corporate Communications*. New York: Routledge, Taylor and Franchis.
- Whitworth, Brad (2006). “Internal Communication”. *The IABC Handbook of Organizational Communication*. Ed. T.L. Gillis. USA: Jossey-Bass A Willey Imprint. 205.
- Yatkın, Ahmet (2009). “Örgütsel Yöneti(ileti)şim”. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*. 47-55.
- Yazıcı, Ahmet Gökhan (2014). “*Toplumsal Dinamizm ve Spor*”. *Uluslararası Türkçe Edebiyat Kültür Eğitim Dergisi* 3/1: 394-405.
- Yetim, A. Azmi ve Cengiz, Recep (2012). *İletişim ve Spor*. Ankara: Berikan Yayınevi.
- Yıldırım, Ali ve Şimşek, Hasan (2011). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. 8. Basım. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, Kadir ve Özsoy, Selami (2013). “Spor Toto Süper Lig Kulüplerinin Kurumsal İnternet Sitelerinin İletişim ve Pazarlama Açısından İncelenmesi”. *Spor Yönetimi ve Bilgi Teknolojileri Dergisi* 8 (1): 24-34.
- Yunyun, Du (2013). “Research on the Applcation of Information Technology in School Sports”. *2nd International Conference on Advances in Computer Science and Engineering*, Atlantis Press 247-349.

## YASA VE YÖNETMELİKLER

Bağımsız Spor Federasyonlarının Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik (19 Temmuz 2012). *Resmi Gazete*, 28358.

GSGM, Özerk Federasyonlar Çerçeve Statü (14 Temmuz 2004). *Resmi Gazete*, 25522.

Türkiye Futbol Federasyonu, Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun (3 Temmuz 1992). *Resmi Gazete*, 21273.

Türkiye Futbol Federasyonu, Kuruluş ve Görevleri Hakkında Kanun (16 Mayıs 2009). *Resmi Gazete*, 27230.

Türkiye Oryantiring Federasyonu, Ana Statüsü (1 Ekim 2014). *Resmi Gazete*, 29136 (Mükerrer).

## İNTERNET KAYNAKLARI

Türk Dil Kurumu (2015). <http://www.tdk.gov.tr/index.php?>, 27.01.2015'te erişildi.

TÜİK (2015). Hanehalkı Bilişim Teknolojileri Kullanım Araştırması. (<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=18660>, 29 Ağustos 2015'te erişildi).



**EK 1: Araştırma İçin Oryantiring Federasyonu'nda İzin Talebi Dilekçesi****TÜRKİYE ORYANTİRİNG FEDERASYONU BAŞKANLIĞINA****ANKARA**

Doktora tez danışmanlığını yürüttüğüm, doktora öğrencim Arş. Gör. Kadir YILDIZ'ın, *"Bilgi İletişim Teknolojilerinin Örgüt içi İletişime Etkisi: Türkiye Oryantiring Federasyonu Örneği"* adlı tez konusu kapsamında geliştirilen *Web destekli yazılım modülünün* Federasyonunuzun web sitesi üzerinden 3 aylık süre boyunca uygulanabilmesi için gerekli izinlerin sağlanması hususunda,

Gereğini bilgilerinize arz ederim.

12.02.2015



Arş. Gör. Kadir YILDIZ  
Doktora Öğrencisi

Abant İzzet Baysal Üniversitesi  
Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu  
Spor Yöneticiliği ABD  
0 555 290 81 47



Yrd. Doç. Dr. Selami ÖZSOY  
Tez Danışmanı

**EK 2: Araştırma İçin Oryantiring Federasyonu Onay yazısı****TÜRKİYE ORYANTİRING FEDERASYONU**

SAYI : TOF/294  
KONU : Proje

11.10.2015

**Sayın; Kadir YILDIZ**

“Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Örgüt içi İletişime Etkisi: Türkiye Oryantiring Federasyonu Örneği” isimli tez projenizin deneysel aşaması olan web destekli yazılım modülünün uygulama aşamasının Türkiye Oryantiring Federasyonu ve ilgili kurulları tarafından kullanılması uygun görülmüştür.

Bilgilerinizi rica ederim.

  
**Doç.Dr.Tekin ÇOLAKOĞLU**  
Federasyon Başkanı

### EK 3: Uzman Bilgilendirme Formu ve Uzman Listesi

*Sayın Uzman,*

Günümüzde spor ve spor yönetimi, hızla gelişen bir akademik disiplin olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu akademik disiplin gelişimini birçok farklı alan ve disiplin ile birlikte sağlamaya çalışmaktadır. Bu alanlardan birisi de iletişimdir. Farklı boyutlarıyla karşımıza çıkan iletişim özellikle iletişim araçlarında meydana gelen yeniliklerle iletişim sürecinde faydalı olabilmektedir. Bu nedenle, spor örgütlerinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin analizi, spor örgütlerinin gelişimleri açısından önem arz etmektedir. Bu noktadan hareketle, bu çalışmada bilgi ve iletişim teknolojilerinin Oryantiring Federasyonu örgüt içi iletişim sürecine etkilerinin araştırılması hedeflenmektedir.

Bu sürecin ortaya konulması aşamasında, bilgi ve iletişim teknolojilerinin örgüt içi iletişim sürecine etkisini belirlemeye yönelik bir eylem planı modeli hazırlanmıştır. Araştırmanın eylem aşamasının (uygulama) tasarlanabilmesi için öncelikle eylem öncesi görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada hazırlanan sorular örgüt çalışanlarının örgüt içi iletişim sürecine ilişkin verilerin elde edilebilmesi açısından önem taşımaktadır. Bu aşama neticesinde örgüt içi iletişim sürecine ilişkin sorunlar tespit edilmiştir. Bu araştırma sürecinde araştırmacı iletişim, spor yönetimi, bilişim ve ölçme-değerlendirme alanlarında uzman 8 kişi ile birlikte çalışmıştır.

Araştırmanın bu aşamasında, anketin kapsam geçerliliği için uzman kanısına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu doğrultuda sizden ricamız anket kapsamındaki ifadeleri aşağıda yer alan hususları göz önünde bulundurarak incelemenizdir.

Değerlendirmede dikkat edilmesi gereken hususlar;

- Görüşme sorularındaki ifadelerin hedeflenen kitleye uygun olup olmadığı,
- Görüşme sorularındaki ifadelerin yapısal doğruluğunun incelenmesi,
- Görüşme sorularındaki ifadelerin çalışmanın amacına uygunluk derecesi,
- Görüşme sorularının incelenmesinin ardından önemli gördüğünüz düşünceler ve öneriler,

*Değerli zamanınızı ayırarak çalışmama vermiş olduğunuz katkıdan dolayı teşekkür ederim.*

Kadir YILDIZ

## Uzman Listesi

### Spor Yönetim Bilimleri Alanında

|                                |                                              |
|--------------------------------|----------------------------------------------|
| Doç. Dr. Selami ÖZSOY          | (A.İ.B.Ü.-BESYO)                             |
| Doç. Dr. Tekin ÇOLAKOĞLU       | (Gazi Üniversitesi-BESYO)                    |
| Yrd. Doç. Dr. Ali AYCAN        | (A.İ.B.Ü.-BESYO)                             |
| Yrd. Doç. Dr. Ercan POLAT      | (Uşak Üniversitesi-Spor Bilimleri Fakültesi) |
| Yrd. Doç. Dr. U. Davut BAŞOĞLU | (Nişantaşı Üniversitesi)                     |
| Yrd. Doç. Dr. Pınar GÜZEL      | (Celal Bayar Üniversitesi-BESYO)             |
| Yrd. Doç. Dr. Yavuz YILDIZ     | (Celal Bayar Üniversitesi-BESYO)             |

### Türk Dili Alanında

|                       |                                          |
|-----------------------|------------------------------------------|
| Okutman M. Akif AYVAZ | (Erzincan Üniversitesi-Eğitim Fakültesi) |
|-----------------------|------------------------------------------|

### Ölçme ve Değerlendirme Alanında

|                            |                        |
|----------------------------|------------------------|
| Yrd. Doç. Dr. Mehmet GÜLLÜ | (İnönü Üniversitesi)   |
| Uzman Hakkı POLAT          | (Anadolu Üniversitesi) |
| Arş. Gör. Uğur SÖNMEZOĞLU  | (A.İ.B.Ü.-BESYO)       |
| Arş. Gör. Hülya ÜNLÜ       | (Gedik Üniversitesi)   |
| Arş. Gör. Melike ESENTAŞ   | (Batman Üniversitesi)  |

### Bilgi ve İletişim Teknolojileri Alanında

|                            |                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------|
| Doç. Dr. Fatih ÇATIKKAŞ    | (Celal Bayar Üniversitesi-BESYO)             |
| Öğrt. Mustafa KUŞ          | (Bolu-İzzet Baysal Tek. Mes. Anadolu Lisesi) |
| Öğrt. Muzaffer ÖVÜN        | (Bolu-İzzet Baysal Tek. Mes. Anadolu Lisesi) |
| Öğrt. Barış TURAN          | (Bolu-İzzet Baysal Tek. Mes. Anadolu Lisesi) |
| Öğrt. Mesut KIRLI          | (Bolu-İzzet Baysal Tek. Mes. Anadolu Lisesi) |
| Öğrt. Mehmet Aslan KUSNACI | (Bolu-İzzet Baysal Tek. Mes. Anadolu Lisesi) |

#### EK 4: Eylem Öncesi Görüşme Formu

### I. BÖLÜM: KATILIMCI BİLGİLENDİRME FORMU

*Araştırma Sorusu:* Bilgi ve iletişim teknolojilerinin Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişim sürecine etkisi nedir?

#### GİRİŞ

Ben, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Spor Yöneticiliği bölümü araştırma görevlisiyim. Abant İzzet Baysal Üniversitesi’nde akademisyen olarak görev yapan danışmanım ile birlikte “*Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Örgüt İçi İletişime Etkisi: Türkiye Oryantiring Federasyonu Örneği konulu*” bir doktora tezi hazırlıyoruz. Sizinle görüşme yapma sebebimiz Oryantiring Federasyonu’nun herhangi bir kurulunda bulunmanız veya il temsilcisi olmanızdan dolayı çalışma kapsamında bize bilgi verebilecek uygun kişilerden biri olmanızdır.

Bu çalışmada, amacımız spor federasyonlarında örgüt içi iletişimi güçlendirmek için bilişim teknolojisi destekli bir yazılım modülünün örgüt içi iletişim üzerine etkisinin incelenmesidir. Bu kapsamda Oryantiring Federasyonu personeli olarak sizin görüşleriniz çalışmamız için önemli bilgiler sağlayacaktır. Vereceğiniz bilgiler ışığında yapacağımız değerlendirmeler sonucunda Oryantiring Federasyonu’nun örgüt içi iletişim süreciyle ilgili durumunu ortaya koyarak bu konu ile ilgili sorunların çözümüne yönelik uygulamaların ve önerilerin geliştirilmesine yönelik olumlu bir yaklaşım yaratılmasına yardımcı olacaktır.

İzniniz dâhilinde yapacağımız görüşmeler, tutacağımız ses kayıtları ve vereceğiniz bilgiler bilimsel amaçlı kullanılacak olup, bilgilerin tamamı gizli kalacak ve araştırmacılar dışında herhangi bir kimsenin görmesi mümkün olmayacaktır. Ayrıca araştırma sonuçlarının yazılması aşamasında sizlerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağız. İstedığınız takdirde bu çalışmaya katılmaktan vazgeçebilirsiniz. Katkınız ve ilginiz için teşekkür ederiz.

Ars. Gör. Kadir YILDIZ  
kadiryildiz80@hotmail.com

Doç. Dr. Selami ÖZSOY  
selamio@gmail.com

## GÖRÜŞME FORMU

Görüşmenin yapıldığı yer : .....  
 Görüşme saati : .....  
 Ne kadar sürdü : .....  
 Kayıt Yöntemi : .....

### II. BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

- Yaş : .....
- Cinsiyet : ( ) Kadın ( ) Erkek
- Eğitim Durumunuz : ( ) İlköğretim mezunu ( ) Lise mezunu ( ) Lisans mezunu  
 ( ) Yüksek lisans Mezunu ( ) Doktora Mezunu
- Mesleğiniz : .....
- Federasyondaki göreviniz?: .....
- Bu Federasyonda kaç yıldır görev yapmaktasınız?: .....
- Daha önce hiç bilgisayar eğitimi aldınız mı? ( ) Evet ( ) Hayır
- E-Posta hesabınız var mı? ( ) Evet ( ) Hayır
- Akıllı telefonunuz var mı? ( ) Evet ( ) Hayır
- Telefonda internet kullanır mısınız? ( ) Evet ( ) Hayır
- Akıllı telefondaki uygulamaları aktif kullanıyor musunuz? ( ) Evet ( ) Hayır
- Herhangi bir sosyal medya hesabına sahip misiniz? ( ) Evet ( ) Hayır
- Gün içerisinde internet kullanımına ne kadar zaman ayırıyorsunuz?  
 ( ) 1 saatten az ( ) 1-3 saat arası ( ) 3-5 saat arası ( ) 5 saatten fazla
- Gün içerisinde sosyal medya kullanımına ne kadar zaman ayırıyorsunuz?  
 ( ) 1 saatten az ( ) 1-3 saat arası ( ) 3-5 saat arası ( ) 5 saatten fazla
- Federasyondaki yetkililerle iletişimde hangi araç ve yöntemleri kullanmaktasınız? (Birden fazla maddeyi işaretleyebilirsiniz)  
 ( ) Telefon ( ) Sosyal medya (Facebook ve Twitter vb.) ( ) Faks ( ) E-posta  
 ( ) Toplantılar ( ) Kurullar arası toplantıları ( ) Kısa mesaj (SMS) ( ) Yüz yüze

### III. BÖLÜM: GÖRÜŞME SORULARI

1. Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda kurum içi iletişim hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Türkiye Oryantiring Federasyonunda görevinizi yerine getirirken yetkili kişi ve kurullar ile iletişiminizin etkinliği hakkında ne düşünüyorsunuz?
3. Federasyonunuzun yönetim kurulu üyeleri ve diğer kurul üyeleri arasındaki iletişimin etkinliği hakkında ne düşünüyorsunuz, Lütfen kendinize dair örneklerle açıklayınız.
4. Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda kurum içi yazılı ve sözlü iletişim etkinliği hakkında ne düşünüyorsunuz? Varsa sizce mevcut sorunlar nelerdir? Neler yapılabilir?
5. Türkiye Oryantiring Federasyonu'nda mevcut yapı içerisinde iletişimi hızlandırmak ve kolaylaştırmak için teknoloji destekli kurum içi iletişim ne düzeydedir, teknoloji destekli kurum içi iletişim güçlendirmek için sizce neler yapılabilir?

**EK 5: Eylem Sonrası Görüşme Formu****GÖRÜŞME FORMU**

Görüşmenin yapıldığı yer : .....  
 Görüşme saati : .....  
 Ne kadar sürdü : .....  
 Kayıt Yöntemi : .....

**I. BÖLÜM: DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER**

- Yaş : .....
- Cinsiyet : ( ) Kadın ( ) Erkek
- Eğitim Durumunuz : ( ) İlköğretim mezunu ( ) Lise mezunu ( ) Lisans mezunu  
 ( ) Yüksek lisans Mezunu ( ) Doktora Mezunu
- Mesleğiniz : .....
- Federasyondaki göreviniz? : .....
- Bu Federasyonda kaç yıldır görev yapmaktasınız?: .....
- Daha önce hiç bilgisayar eğitimi aldınız mı? ( ) Evet ( ) Hayır
- E-Posta hesabınız var mı? ( ) Evet ( ) Hayır
- Akıllı telefonunuz var mı? ( ) Evet ( ) Hayır
- Telefonda internet kullanır mısınız? ( ) Evet ( ) Hayır
- Akıllı telefondaki uygulamaları aktif kullanıyor musunuz? ( ) Evet ( ) Hayır
- Herhangi bir sosyal medya hesabına sahip misiniz? ( ) Evet ( ) Hayır
- Gün içerisinde internet kullanımına ne kadar zaman ayırıyorsunuz?  
 ( ) 1 saatten az ( ) 1-3 saat arası ( ) 3-5 saat arası ( ) 5 saatten fazla
- Gün içerisinde sosyal medya kullanımına ne kadar zaman ayırıyorsunuz?  
 ( ) 1 saatten az ( ) 1-3 saat arası ( ) 3-5 saat arası ( ) 5 saatten fazla
- Federasyondaki yetkililerle iletişimde hangi araç ve yöntemleri kullanmaktasınız? (Birden fazla maddeyi işaretleyebilirsiniz)  
 ( ) Telefon ( ) Sosyal medya (Facebook ve Twitter vb.) ( ) Faks ( ) E-posta  
 ( ) Toplantılar ( ) Kurullar arası toplantıları ( ) Kısa mesaj (SMS) ( ) Yüz yüze

**II. BÖLÜM: GÖRÜŞME SORULARI**

1. Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun Örgüt içi işleyişinde kullandığı yeni Bilgi ve İletişim Teknolojileri (BİT) araçları hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Geliştirilen ağ destekli yazılım modülünün Türkiye Oryantiring Federasyonu'nun örgüt içi iletişimde ortaya çıkan sorunları çözmede ne gibi katkısı olduğunu düşünüyorsunuz?
3. Geliştirilen ağ destekli yazılım modülü kurum içi iletişimde (yeni bilgi iletişim araçları) sizce yeterli midir, daha iyi nasıl geliştirilebilir?

**EK 6: Federasyon Yetki Metni ve Kısa Mesaj Abonelik Sözleşmesi****TÜRKİYE ORYANTİRING FEDERASYONU**

SAYI : TOF/281  
KONU : Toplu SMS

11.02/2015

**3K TELEKOM MÜDÜRLÜĞÜ'NE  
DÜZCE**

kimlik numaralı Kadir YILDIZ Doktora tez projesi kapsamında Ulusal SMS'ten Türkiye Oryantiring Federasyonu başlıklı SMS almaya ve mesaj kullanmaya yetkilidir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

  
İsa GENÇTÜRK  
Başkan a.  
Genel Sekreter

## 3K TELEKOM TİC. LTD. ŞTİ. TİP ABONELİK SÖZLEŞMESİ

### MADDE 1 – TARAFLAR

#### 1.1- 3K TELEKOM TİC. LTD. ŞTİ. (3K TELEKOM)

Adres: Cedidiye mah. Bolu cad. Kazım Demir İşhanı Kat:4 81100 DÜZCE

Tel: 0380 523 47 47

Fax: 0850 321 58 88

E-Mail: bilgi@3ktelekom.com

1.2- ... KADIR YILDIZ ..... (ABONE)

Adres:

Tel:

Fax:

E-Mail:

1.3- İşbu tip Abonelik Sözleşmesi; yukarıda açık adresleri ve bilgileri bulunan 3K TELEKOM ile ABONE arasında aşağıdaki şartlarda, Ankara ilinde 11.03.2015 Tarihinde imzalanmıştır.

### MADDE 2 - TANIMLAR, KISALTMALAR

3K TELEKOM : 3K TELEKOM TİC. LTD. ŞTİ

ABONE: 3K TELEKOM'un STH Elektronik hizmetinden yararlanmak isteyen sözleşmenin önyüzünde belirtilen gerçek yada tüzel kişi.

ALICI : Abone tarafından kendi rızasıyla cep telefonu numarası 3K TELEKOM'a verilerek iş bu sözleşme konusu hizmet sağlanan mesaj sahibi.

TARAF : 3K TELEKOM veya ABONE

TARAFLAR : 3K TELEKOM ve ABONE HİZMET : 3K TELEKOM tarafından, ABONE'nin belirlediği cep telefonu numaralarına, SMS yolu ile en fazla 160 karakterli yazılı kısa mesajın ulaştırması konusunda verilen hizmet.

KARAKTER :Gönderilen kısa mesajın içinde yer alan (a-z) küçük harfler, (A-Z) büyük harfler, (0-9) rakamlar ve ( , ) , [ , \* , / , \ , % , ? gibi özel işaretlerdir.

SMS : Kısa Mesaj

GSM : Global System for Mobile Communication

YIL : Sözleşme'nin yürürlük tarihinden itibaren geçen, her bir 12 (on iki) aylık dönemi ifade eder.

GÜN : Aksi açıkça yazılmadıkça takvim günüdür.

TARİFE : Ürün/Hizmet için, ücrete tabi Ek Hizmetler için ve diğer ücrete tabi işlemler için belirlenen ücretleri içeren, Bayi, Çözüm Ortakları ve Son Kullanıcılara uygulanan fiyat listesidir.

ORIGINATOR(GÖNDEREN AD) : Kısa Mesajların (SMS) gönderici bilgisi (GSM Numarası ya da Firma Unvanı)

### MADDE 3 - SÖZLEŞMENİN EKLERİ

Sözleşme ve ekleri, taraflar arasında bu Sözleşme'nin konusu ile ilgili olarak mevcut olan Sözleşme'nin tamamını teşkil eder ve bu Sözleşme'de yer alan hususlarla ilgili olarak taraflar arasında önceden mevcut bütün yazılı veya şifahi anlaşmaları, taahhütleri ve kabulleri hükümsüz kılar. Aşağıda yazılı ekler işbu sözleşmenin tamamlayıcı ve ayrılmaz ekleridir.

Ek-1 TÜZEL KİŞİ için; İmza Sirküleri

Ek-2 TÜZEL KİŞİ için, Yetkili Kişinin Kimlik Fotokopisi /GERÇEK Kişi için Kimlik Fotokopisi

Ek-3 ABONE şirketin vergi levhası

Ek-4 Toplu SMS Taahhütnamesi

Ek-5 3K TELEKOM tarafından ABONE'den talep edilen diğer belgeler

### MADDE 4 – TARAFLARIN HAK VE YÜKÜMLÜLÜKLERİ

#### 4.A 3K TELEKOM'in yükümlülükleri

4.1 3K TELEKOM ABONE'ye, 3K TELEKOM'un Kısa Mesaj Sistemini kullanarak SMS gönderebilmesi için aşağıdaki alt yapı hizmet ve yazılımlarını sağlayacaktır:

4.2.1 3K TELEKOM HABERLEŞME Kısa Mesaj gönderme yazılımı.

4.2.2 Web SMS Kısa Mesaj gönderme yazılımı.

**EK 7: Eylem Öncesi Görüşme Detaylarına İlişkin Bilgiler**

**Türkiye Oryantiring Federasyonu’nda örgüt içi iletişimde yaşanan sorunlara ilişkin tema ve kodlar**

| Temalar                     | Kodlar                                    | İfadeler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Katılımcılar |
|-----------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| Bıçimsel İletişim Sorunları | Bıçimsel iletişimin eksik olması          | 8 yıldır görevli olarak içerisinde yer aldığım Oryantiring federasyonunda kurum içi iletişim ağı resmi kanallarla çok olmuyor. Çünkü yazışmalarımız faks yolu ile gelmekle birlikte şuan çağın gerekliliği olan hızlı kitle iletişim araçlarını gerek yazılı gerekse sözlü olarak etkili kullanmadığımızı düşünüyorum. (K1: 1, 49-52)                                            | 3            |
|                             |                                           | Yazılı olarak zaten bir bildirim alamıyorum sözlü olarak ikili ilişkilerle iş yürüyor, amirim haricinde de sözlü talimatlar alıyorum. (Ç2: 4, 219-220)                                                                                                                                                                                                                           |              |
|                             |                                           | Federasyondaki herkesle belirli düzeyde bir bilgi paylaşımım var bu bazen yazılı olduğu gibi bazen de bu işi telefonla yapabiliyorum. Ancak kurullardan veya yönetimden bazı isteklerin yazılı değil de sözlü gelmesi veya gönderilen belgenin takip edilmemesi sonucunda ortada bir bilgi karmaşası olabiliyor. (Ç3: 2, 201-204)                                                |              |
|                             | Yatay iletişimin eksik olması             | Kurulların kendi aralarındaki iletişimin de açıkçası olmadığını düşünüyorum. Kurulların ne yaptıklarından diğer kurullarımız bi haber durumdalar. (K1:1,58-60)                                                                                                                                                                                                                   | 4            |
|                             |                                           | İşte bunda da büyük bir sorun var kurullar arası büyük bir iletişimsizlik var. Şimdi bir yerde faaliyet olurken, diğer bir faaliyet göz önüne alınmadan, takvime bakılmadan diğer kurullar bilgilendirilmeden yarışma organize ediliyor. (K3:1,78-81)                                                                                                                            |              |
|                             |                                           | Kurullar arasında ciddi bir iletişim akışı yok diye düşünüyorum. (K1:3,46-47)                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |              |
|                             |                                           | ...teknik ekipman yönünden büyük sorunlar yaşıyoruz bu da kurullar arasındaki iletişimsizlikten oluyor. (K3:1:84-85)                                                                                                                                                                                                                                                             |              |
|                             |                                           | Ayrıca eğitim vereceğin zaman gerekli materyallerden de çok yoksunuz. Bunun sebebi diğer kurullarla da iletişim kurmamamızdan kaynaklanıyor bence. (K4:1,95-97)                                                                                                                                                                                                                  |              |
|                             | Hiyerarşik yapıda belirsizliklerin olması | Eğitim kurulunda şimdi bir şeylerle uğraşan arkadaşlar ne yaptı hala hiç kimse bilmiyor. Herkes kendi yaptığını yaptığı şeyi, federasyondaki bir yetkiliye (yönetimden birine) söylemekle kaldı orada bitti. Bunu eğitim kurulundan biri bilmiyor, bunu diğer yönetim kurulundan da biri bilmiyor. (İ1:3,87-90)                                                                  | 3            |
|                             |                                           | Çalıştayla ilgili bir sorumu bir yöneticiye sorduğumda o bilmiyorum, diğer yöneticiye sor, diğer yöneticiyi arıyorum. O zaman bir de şuna sor. Dolayısıyla kimseden net bir cevap alamıyoruz. Bunun sebebi şu: neyi kime soracağınla ilgili sıralama yapılmamış bir şablon yok bu durum da kurum da sağlıklı bir iletişim kurulamaması sonucunu ortaya çıkarıyor. (İ1:1,111-115) |              |

|                                             |                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                                             |                                             | Bana göre hiyerarşik yapının tersine bir uygulama olmakta bu durumda federasyonun sağlıklı bir kurum içi iletişim yapılanmasını ya da işbirliğini engellemektedir diye söyleyebilirim. (Ç3:1,245-247)                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |
|                                             |                                             | Üst kademedeki çalışanlardan bize bir şeyler geliyor ancak biz söylediğimizde iletmek istediğimiz mesaj bizden ileriye gitmiyor. (Ç2:2,171-172)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
| Geri Bildirimde Bulunma                     | Geri bildirim sürecinin yavaş olması        | Bir geri dönüş yönteminin olması lazım aslında. (İ2:1,173-174)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1 |
|                                             | Muhatabın umursamazlığı                     | Özellikle kurul üyeleriyle olan iletişim kanallarımız kopuk oluyor. Mail atıyoruz bakılmıyor telefon açıyoruz geç dönüyorlar mesela. (Ç1:2, 65-166)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 2 |
|                                             |                                             | İlgili kişiye belgeyi maille gönderiyorum 5 dakikasını almayacak bir işlem bana 10 gün sonra dönüyor. (Ç2:2,178-179)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|                                             |                                             | Telefon ediyoruz 3 gün sonra ya siz beni aramışsınız duymamışım diyor bu da çok ilginç. (Ç2:3,168-169)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |
| Bürokratik Engeller                         | Bürokrasinin iletişim sürecini yavaşlatması | Yazışmalar neticesinde istediğimiz her şeye ulaştık ancak biraz süre alması bizi zorluyor. (İ3:1,202-203)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 3 |
|                                             |                                             | Federasyonumuz biraz da iletişimi rahatlatırsa, resmi süreci esnetirse insanlar rahatlayacak belki de... (İ1:3,96-97)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |
|                                             |                                             | Kurumlar arasında şöyle ki genel müdürlük birimleri ile irtibatlarımızda yazışmalar elden gönderildiği zaman acil istenilen belgelere cevap verilemiyor. Gecikiyor süresi içerisinde verilemiyor cevap. Öyle bir an geliyor ki bugün son tarihli bir cevap isteniyor ve 4,5 5 oluyor. (YK1:4,8-11)                                                                                                                                                                       |   |
| Kurumun yapısıyla ilgili iletişim sorunları | Sorumlulukların aksatılması                 | Kurum içi iletişim dediğimizde tüm iletişim kanallarının etkili ve verimli kullanılması gelir insanın aklına ama maalesef biz bunu yapamıyoruz sebebi kimse üzerine düşen görevi yapmıyor. Sorumluluk almaktan kaçıyorlar.(Ç2:1,232-235)                                                                                                                                                                                                                                 | 1 |
|                                             | İletişimle ilgili birimlerin olmaması       | Lokal anlamdaki iletişim tabi ki ayarlanabilir ama bununla ilgili bir federasyonda bir birim olmalı mı ya da bir kişi buna mı tahsis edilmeli ya da bir kişinin görevlerinin içerisinde bu mu sokulmalı, o yoğunluk içerisinde ne yapılır, bilemiyorum. (İ1:2,122-124)                                                                                                                                                                                                   | 1 |
|                                             | Yetki devri eksikliği                       | İnsanlar tek adam olduğu için alt kurullardan ya da daha alttan gelen kişilerin fikirlerine çok açık değiller. Sanki biraz da çok yetki devri yokmuş gibi geldi bana. Hani eğer bir insandan beklentiniz varsa, o insana yetki de vermeniz gerekiyor. Ama burada iş bekleniyor fakat yetki verilmediği için birimler istedikleri kişilerle sağlıklı iletişim kuramıyorlar ve bu da insanların iletişim araçlarına fazla gereksinim duymamalarına yol açıyor.(K2:2,50-55) | 1 |

|                              |                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
|------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                              | Büyümeden kaynaklanan haberleşme sorunu      | Kocaman bir hücreleşmeye geçiyorsunuz büyüyorsunuz ve bunların kendi içerisinde iç organizasyonunda ve haberleşmesini beraber çalışmasını sağlamaya çalıştığınız anda sıkıntılarla karşılaşıyorsunuz. (YK2:1,42-44)                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1 |
|                              |                                              | Şimdi aslında kalabalık gibi görünse de baktığınız anda zorunluluklardan çıkıyor. Gittikçe büyümeye başlıyoruz. Daha kalabalık branşlarla uğraşmaya başlıyoruz. (YK2:1,35-36)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |
| Yüz yüze iletişimde sorunlar | Örgüt mensuplarının birbirine yabancı olması | Kurumda birim içinde toplanıp karar alamıyoruz. Ayda bir amirimiz bizi toplasa maalesef ayda değil yılda bile toplanamıyoruz. (Ç2:2,185-186)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 2 |
|                              |                                              | Kurullar içerisinde, yönetim içerisinde iller bazında da baktığımızda vasat bir kadro vardır. Bu kadrodan bir şey beklemem, çıksa çıksa ancak kargaşa ortaya çıkar. Yanlış anlaşılmasın o kişilerin her birisi gerçekten bilgili ve deneyimlidir o ayrı. Ancak grup açısından düşündüğümüzde bu kadar insanı bir ortak değer etrafında toplayamazsınız ki zaten toplanamadı da hiç. Birkaç kişi bir araya gelip bu kişileri bir araya getirmek istese diyeceğim ama kimse kimseyi tanımıyor ki. (İ3:3,128-133) |   |
|                              | Yüz yüze iletişim eksikliği                  | Kurullardan sorumlu yönetim kurullarıyla telefonla iletişimde sorun yok ancak yüz yüze görüşmelerde ciddi sıkıntılar yaşıyoruz. (K2:3,53-54)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1 |
| Bilgi paylaşımı yetersizliği | Örgüt içi Bilgi paylaşım eksikliği           | Kurum içi iletişim açısından baktığımızda çalışanlar veya kurumlar birbirleriyle bir etkileşim içinde olmak isteyebilirler, faaliyetlerini, bilgi paylaşımlarını bu şekilde yapmak isteyebilirler bizim federasyonumuzda da bu şekilde evet, paylaşımlara ihtiyacımız var ancak bunu yapamıyoruz. (İ3:1,192-195)                                                                                                                                                                                               | 5 |
|                              |                                              | Bu bakımdan üst yönetimdeki bu birlikteliğin ve hareketliliğin veya paylaşımın alt kurullarda daha az olduğunu görüyoruz.(YK2:2,18-20)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
|                              |                                              | Herkes kararı kendi alıyor. Aslında kendi aralarında da kopukluk var, aralarında bir bilgi alışverişi olduğunu dahi düşünmüyorum.(K4:3,76-77)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |
|                              |                                              | Kısacası bir şeyi göndermekte ve almakta haberleşmede, bilgi paylaşımında sorun yaşıyoruz. (Ç2:5,239-240)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |
|                              |                                              | Yani kurumda iletişim diye bir şey yok ne dar ne de geniş bir yapılanma içinde. Gerek yönetim kurulu üyeleri gerekse diğer kurul üyeleri ile tamamen bir kopukluk var kurum toplantıları, kurul toplantıları ve yüz yüze görüşmeleri geçtim.(Ç2:4,217-219)                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|                              |                                              | Sporcuların, antrenörlerin, kurul elemanlarının herkesin bir araya gelip paylaşım yapabileceği ortak bir platform kurulabilmeli.(Ç3:5,242-244)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |

|  |                                             |                                                                                                                                                                              |   |
|--|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                                             | Ben topladığım bilgilerle eğitirken, diğerinin ellerindeki bilgileri paylaşmamasından dolayı bir tarafta verim çok fazla iken diğer tarafta düşük olabiliyor. (K4:1,100-102) |   |
|  | Merkezi bir haberleşme sisteminin olamaması | Örgütsel gelişmeleri takip edebilmek ve herkese duyurabilmekle ilgili genelde iletişimin sıkıntılı olduğunu düşünüyorum.(YK2:1,32-34)                                        | 1 |

**Türkiye Oryantiring Federasyonu’nda örgüt içi iletişim sorunlarına yönelik öneriler**

| Temalar                             | Kodlar                                      | İfadeler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Katılımcılar |
|-------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| BİT’in Bilgi Paylaşımında Kullanımı | Örgüt içi bilgi paylaşımının geliştirilmesi | Federasyonun kurulları ve yetkili kişileri arasında bilgilendirmenin özellikle federasyon yayın araçları ile etkili yapılması gerektiğini düşünüyorum, ama böyle bir araç yok ki. (İ1:2,93-95)                                                                                                                                                                              | 5            |
|                                     |                                             | Federasyonda her yarışma öncesi ve sonrası ilgili kişilere gereksiz yere yazılı davetiyeler gönderiyorum. Yanlış anlaşılmasın davetiye gerekli ancak bunun her müsabaka boyunca yazılı basılması federasyona bir mali külfet getirmekte. Bunun yerine davetiyelerin elektronik ortamlarda sunulması hem zaman hem de maliyeti azaltacaktır diye düşünüyorum. (Ç1:4,205-209) |              |
|                                     |                                             | Aynı zamanda mesaj yoluyla şu konuyla ilgili duyuru federasyon sitemizde yayınlanmıştır gibi bir ibareyle camiaya duyurulursa veya hakemler ayrı bir grup antrenörler ayrı bir grup, kulüpler ayrı bir grup mail ya da mesaj yoluyla bilgilendirilirse tabi iletişim daha çabuk olur, işleri kolaylaştırır.(YK1:5,8-11)                                                     |              |
|                                     |                                             | Kademe yarışmalarındaki bültenlerin duyurulması aşamasında kulüplerle veya diğer ilgili kurullara bu bültenlerin anında ulaştırılması aşamasında kurum içi iletişim açısından teknolojiyi kullanmak iyi olacaktır diye düşünüyorum.(K2:5,91-93)                                                                                                                             |              |
|                                     |                                             | Ama dediğim gibi bunlar mutfak kısmı birde işin halka sunumu var bu aşamada teknolojik araçları fazla etkili kullanamıyoruz. (YK1:2,11-12)                                                                                                                                                                                                                                  |              |
|                                     |                                             | Yazışmalar süreci uzatıyor. Acaba elektronik araçlarla önceden ön başvuru şeklinde alsak daha mı faydalı olur diye düşünüyorum bazen. Bu gibi yenilikleri kurumsallaşma adına denemekte fayda görüyorum. (K3:2,68-70)                                                                                                                                                       |              |
|                                     |                                             | Skype gibi, tango gibi, sosyal medya gibi bazı iletişim araçlarında yüz yüze görüşmeler yapılabilir. Bunun tarafımızca yapılması                                                                                                                                                                                                                                            | 2            |

|                                          |                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                                          | Toplantılarda BİT'in kullanılması                | ama bunu kurumsallık adına dökmek için federasyon sitesinden bir şekilde halledilip görüşmelerin oradan yapılması konusunda böylece maliyetlerin minimuma indirilmesi, verimliliğin maksimuma çıkarılması konusunda, insanların zamanını almamak bir yerden bir yere seyahat ederken tehlikeye sokmamak, insanların özel hayatlarından zamanlarını fahri görevlere harcamamak ve federasyonun bütçesini de olduğu yerinde sabitleyerek bu işi yapabiliriz diye değerlendirmiştik. (K1:5,64-70) |   |
|                                          |                                                  | Online platformlar işlerin çabuklaşmasını hızlandıracağı gibi maliyetleri azaltacaktır. Yer sorunu ortadan kalkacaktır. (Ç3:5,240-241)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
|                                          | Merkezi bir haberleşme sisteminin geliştirilmesi | Türkiye'deki tüm antrenörlere mesaj gidebilir. Vizesini yaptırmış tüm hakemlere mesaj gitmeli. Mesela şu mesajı ben beklerdim. Türkiye'de vizesini yaptırmış 500 hakem var, 500 hakeme vizeniz yapılmıştır, federasyon tarafından onaylanmıştır ve illerinize resmi yazınız gönderilmiştir. Mesajı gelmeliydi bana. Bırakın işle ilgili, bırakın görevi... Bu bana mutluluk verirdi. (İ1:1,157-160)                                                                                            | 1 |
|                                          | Web sayfasının etkin kullanımı                   | Gönderilen bir mail antrenörlerin dikkatine diye bir başlıkla gönderilebilir ama herkese gönderilebilir. Gönderilen bir mail vize yaptırmış hakemlerin dikkatine diye başlık atılır ama herkese mail atılır. (İ1:2,115-117)                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2 |
|                                          |                                                  | Web sayfası durağan etkin olmayan bir sayfaya sahip.(İ3:5,182)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |
|                                          |                                                  | Federasyonun dışa yansıyan yüzü olarak görülmekte internet sayfası daha biz onu bile şekillendiremedik. (K3:1,77-78)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |
| Elektronik İletişim Araçları             | Kurumsal işleyişin geliştirilmesi                | Genelde telefonla bilgi alınıyor ve sözlü iletişim var. Sözlü iletişim konusunda da ben kurumsal çalışmalarda çok fazla bir doğru iletişim olduğunu düşünmüyorum.(K1:1,53-54)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 2 |
|                                          |                                                  | Bizde bazı şeyler sözlü olarak yapılıyor bunun da anında yapılması bekleniyor. Evet, bu belki ikili samimi ilişkilere dayalı bir durumdur ancak sonuçları pek sağlıklı olmuyor her şey havada kalıyor. (Ç3:3,179-181)                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
| Bilgi ve İletişim Teknolojileri Araçları | Yeni iletişim araçlarının kullanılması           | Ama tabi bunun dışında daha hızlı yapılabilmesi için kurumsallaşma için yeni iletişim araçlarının geliştirilmesi şart. (YK1:1,22-23)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 9 |
|                                          |                                                  | Aslında mail, sosyal medya veya diğer teknolojik araçlarla buna çok kolay bir şekilde çözüm bulunabilir. (K4:2,85-87)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
|                                          |                                                  | Teknolojinin veya yazılımların kullanılması sosyal medyadan faydalanma, kurum içi ağlar gibi web destekli araçlardan faydalanmak kurum içi iletişimi olumlu etkileyecektir.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                           |  |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | (K4:5,137-139)                                                                                                                                                                                                                                                            |  |
|  |  | Herkesin kolay erişebileceği bir sistem oluşturulmalı.(İ1:5,137-139)                                                                                                                                                                                                      |  |
|  |  | Federasyona sms sistemi, görüntülü görüşme sistemi... mail, posta, sosyal medya üzerinden daha farklı bir konsept oluşturulmalı.(İ2:5,180-181)                                                                                                                            |  |
|  |  | Kurumların iç yazışmalarında teknolojik iletişim araçlarının hem zaman, yer hem de mali açıdan birçok sorunu ortadan kaldıracağını, kurumda birlik ve beraberliği güçlendireceğine inanıyorum.(Ç1:5,204-206)                                                              |  |
|  |  | 200'e yakın kurul üyesi bulunan federasyonun her bir elemanını bir araya getirmek imkânsızdır bunlara alınan kararların anında ulaştırılması aşamasında iletişim araçları mutlaka kullanılmalıdır. Bu iletişim araçlarına sosyal medyayı da ekleyebiliriz. (Ç1:5,214-217) |  |
|  |  | Bilgi paylaşımları yapabileceğimiz, sosyal bir ortam oluşturabileceğimiz, kurumun tanıtımının yapılabilmesi ortamları kullanabileceğimiz her türlü teknolojik araca ihtiyaç duymaktayız. (Ç3:5,237-240)                                                                   |  |
|  |  | Yeni kurum içi çalışmalar ya da araçlar mesela sosyal medya vb. yenilikleri mutlaka denemeliyiz. (K3:5,117-118)                                                                                                                                                           |  |
|  |  | Son zamanlarda en hızlı haberleşme ya da etkileşim aracı sosyal medyada mesela bunların bile etkili kullanılması gerek. (Ç3:5,244-245)                                                                                                                                    |  |
|  |  | Teknoloji destekli iletişim araçlarının kullanılmasıyla mesafe sorunun tamamen ortadan kalkacağını ve büyük faydalar sağlayacağını düşünüyorum. (K1:5,73-75)                                                                                                              |  |
|  |  | Görsel işitsel iletişim araçları olmalı videolar gibi. Bunlar eğitimde daha faydalı kullanılabilir. (İ3:4,200-201)                                                                                                                                                        |  |

### Bilgi ve İletişim Teknolojileri araçlarıyla ilgili sorunlara ilişkin temalar ve kodlar

| Temalar | Kodlar | İfadeler | Katılımcılar |
|---------|--------|----------|--------------|
|---------|--------|----------|--------------|

|                        |                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |
|------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| BİT'e İlişkin Sorunlar | Örgüt içi BİT araçlarının yetersiz olması             | Önce mail ortamında geliyor daha sonra biz onu imzalı olarak resmileştiriyoruz. İşte bu noktada kitle iletişim araçlarına ihtiyaç duyuyoruz bazen kullanıyoruz bazen de maalesef kullanamıyoruz. (YK1:1,17-19)                                                                                                                                                              | 3 |
|                        |                                                       | Bunların yanında kitle iletişim araçlarının da etkili kullanılmadığını düşünüyorum. Kitle iletişim araçları etkili kullanılmadığından yapılan birçok eleştiri yerine gitmiyor. (K2:1,65-67)                                                                                                                                                                                 |   |
|                        |                                                       | Kurum içi çalışmalarda bilgi teknolojileri araçlarının hepsi kullanılmalı, web sayfası üzerinde fazla bilgi kirliliği olmayacak şekilde bilgi bankaları oluşturulmalı, her kurula veya alt disipline yönelik. (İ3:5,193-195)                                                                                                                                                |   |
|                        | Web sayfasının kullanışlı olmaması                    | Web sayfası durağan etkin olmayan bir sayfaya sahip. (İ3:5,182)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 2 |
|                        |                                                       | Federasyonun dışa yansıyan yüzü olarak görülmekte internet sayfası daha biz onu bile şekillendiremedik. (K3:1,77-78)                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
|                        | BİT'in bilgilendirme ve duyuru amaçlı kullanılamaması | Federasyonun kurulları ve yetkili kişileri arasında bilgilendirmenin özellikle federasyon yayın araçları ile etkili yapılması gerektiğini düşünüyorum, ama böyle bir araç yok ki. (İ1:2,93-95)                                                                                                                                                                              | 5 |
|                        |                                                       | Federasyonda her yarışma öncesi ve sonrası ilgili kişilere gereksiz yere yazılı davetiyeler gönderiyorum. Yanlış anlaşılmasın davetiye gerekli ancak bunun her müsabaka boyunca yazılı basılması federasyona bir mali külfet getirmekte. Bunun yerine davetiyelerin elektronik ortamlarda sunulması hem zaman hem de maliyeti azaltacaktır diye düşünüyorum. (Ç1:4,205-209) |   |
|                        |                                                       | Aynı zamanda mesaj yoluyla şu konuyla ilgili duyuru federasyon sitemizde yayınlanmıştır gibi bir ibareyle camiaya duyurulursa veya hakemler ayrı bir grup antrenörler ayrı bir grup, kulüpler ayrı bir grup mail ya da mesaj yoluyla bilgilendirilirse tabi iletişim daha çabuk olur, işleri kolaylaştırır. (YK1:5,8-11)                                                    |   |
|                        |                                                       | Kademe yarışmalarındaki bültenlerin duyurulması aşamasında kulüplerle veya diğer ilgili kurullara bu bültenlerin anında ulaştırılması aşamasında kurum içi iletişim açısından teknolojiyi kullanmak iyi olacaktır diye düşünüyorum. (K2:5,91-93)                                                                                                                            |   |
|                        |                                                       | Ama dediğim gibi bunlar mutfak kısmı birde işin halka sunumu var bu aşamada teknolojik araçları fazla etkili kullanamıyoruz. (YK1:2,11-12)                                                                                                                                                                                                                                  |   |
|                        |                                                       | Yazışmalar süreci uzatıyor. Acaba elektronik araçlarla önceden ön başvuru şeklinde alsak daha mı faydalı olur diye düşünüyorum bazen. Bu gibi yenilikleri kurumsallaşma adına denemekte fayda görüyorum. (K3:2,68-70)                                                                                                                                                       |   |
|                        |                                                       | Ama tabi bunun dışında daha hızlı                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 9 |

|  |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
|--|----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  | Yeni teknolojik iletişim araçlarına gereksinim duyulması | <p>yapılabilmesi için kurumsallaşma için yeni iletişim araçlarının geliştirilmesi şart. (YK1:1,22-23)</p> <p>Aslında mail, sosyal medya veya diğer teknolojik araçlarla buna çok kolay bir şekilde çözüm bulunabilir. (K4:2,85-87)</p> <p>Teknolojinin veya yazılımların kullanılması sosyal medyadan faydalanma, kurum içi ağlar gibi web destekli araçlardan faydalanmak kurum içi iletişimi olumlu etkileyecektir. (K4:5,137-139)</p> <p>Herkesin kolay erişebileceği bir sistem oluşturulmalı. (İ1:5,137-139)</p> <p>Federasyona sms sistemi, görüntülü görüşme sistemi... mail, posta, sosyal medya üzerinden daha farklı bir konsept oluşturulmalı. (İ2:5,180-181)</p> <p>Kurumların iç yazışmalarında teknolojik iletişim araçlarının hem zaman, yer hem de mali açıdan birçok sorunu ortadan kaldıracığını, kurumda birlik ve beraberliği güçlendireceğine inanıyorum. (Ç1:5,204-206)</p> <p>200'e yakın kurul üyesi bulunan federasyonun her bir elemanını bir araya getirmek imkânsızdır bunlara alınan kararların anında ulaştırılması aşamasında iletişim araçları mutlaka kullanılmalıdır. Bu iletişim araçlarına sosyal medyayı da ekleyebiliriz. (Ç1:5,214-217)</p> <p>Bilgi paylaşımları yapabileceğimiz, sosyal bir ortam oluşturabileceğimiz, kurumun tanıtımının yapılabileceği ortamları kullanabileceğimiz her türlü teknolojik araca ihtiyaç duymaktayız. (Ç3:5,237-240)</p> <p>Yeni kurum içi çalışmalar ya da araçlar mesela sosyal medya vb. yenilikleri mutlaka denemeliyiz. (K3:5,117-118)</p> <p>Son zamanlarda en hızlı haberleşme ya da etkileşim aracı sosyal medyada mesela bunların bile etkili kullanılması gerek. (Ç3:5,244-245)</p> <p>Teknoloji destekli iletişim araçlarının kullanılmasıyla mesafe sorunun tamamen ortadan kalkacağını ve büyük faydalar sağlayacağını düşünüyorum. (K1:5,73-75)</p> <p>Görsel işitsel iletişim araçları olmalı videolar gibi. Bunlar eğitimde daha faydalı kullanılabilir. (İ3:4,200-201)</p> |   |
|  | Çevrimiçi görüntülü iletişim araçlarının                 | <p>Skype gibi, tango gibi, sosyal medya gibi bazı iletişim araçlarında yüz yüze görüşmeler yapılabiliyor. Bunun tarafımızca yapılması ama bunu kurumsallık adına dökmek için federasyon sitesinden bir şekilde halledilip görüşmelerin oradan yapılması konusunda böylece maliyetlerin minimuma indirilmesi, verimliliğin maksimuma çıkarılması konusunda, insanların zamanını almamak bir</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 2 |

|  |                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|--|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  | kullanılmaması                                  | <p>yerden bir yere seyahat ederken tehlikeye sokmamak, insanların özel hayatlarından zamanlarını fahri görevlere harcamamak ve federasyonun bütçesini de olduğu yerinde sabitleyerek bu işi yapabiliriz diye değerlendirmiştik. (K1:5,64-70)</p> <p>Online platformlar işlerin çabuklaşmasını hızlandıracağı gibi maliyetleri azaltacaktır. Yer sorunu ortadan kalkacaktır. (Ç3:5,240-241)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 4 |
|  | BİT'in kurumsallaşma sürecinde kullanılmaması   | <p>Kurumsallaşma adına ortak amaçlarımızı yerine getirmede bilgi iletişim araçlarını kullanmak gerektiğini, interneti daha aktif kullanmak gerektiğini düşünüyorum. (İ3:3,143-145)</p> <p>Bunları olgunlaştırabilirsek kurumsallaşmanın gereği iletişime önem verirse bunu da teknolojiyi kullanarak yaparsak daha da iyi olacaktır. (YK1:4,13-15)</p> <p>Federasyon istedikten sonra elektronik imzaya geçip birçok sorunu kökten çözebilir. (K3:4,77-78)</p> <p>İşte bu noktada diyorum her şey elektronik ortamda olsa elektronik imzayla anında yapılabilse diye. Buda işleri hızlandırma aşamasında etkili olacaktır. (K3:4, 97-99)</p> <p>Kurum içinde teknoloji destekli kitle iletişim araçlarının kesinlikle kurumsallaşma açısından bulunması gerektiğini savunuyorum. En büyük faydası da camia federasyona daha yakın ve daha çabuk bilgi aktarır ve oradan bilgi alır. (YK1:5,1-3).</p> <p>Yaşadığım olaylardan yola çıkarak hareket edeceğim. En temel olarak kurumların kendi içerisinde bir elektronik posta grubunun veya forum sayfasının olmadığını söyleyebilirim. Böyle bir grup olsaydı orada açılan konu başlığıyla yazışmalar çok rahat hızlı bir şekilde ilerleyebilirdi. (K1:5,56-59)</p> |   |
|  | BİT ile arşivleme sisteminin yapılandırılmaması | <p>Arşivlemenin olmadığı bir sistemden bahsediyorum elektronik ortamda çok basit bir dosyalama sistemi ile dosya dosya veya kişi kişi ayırırsınız. (K1:4,57-59)</p> <p>Hakem dosyalarını tek tek arşivlemek, her yıl hakem bilgi formu toplamak hem zaman hem de yer tutma açısından külfetli bir iş. Bunun yerine bu dosyaların elektronik ortamda depolanması daha kolay olacaktır ki bunun içinde resmi yazışmaya gerek yok. (K3:4,78-81)</p> <p>Doğru düzgün bir kitabımız yok federasyon bunlara destek olmalı. Online kütüphane oluştursun oradan herkes istediği yazılı materyale, görsel materyale ulaşsın bence. Ben federasyonun il temsilcisiyim şöyle bir sıkıntı yaşıyorum 198 yazılı materyalim yok federasyondan isteyeceğim onlarda da yok.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |

|  |                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |          |
|--|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
|  |                                                 | <p>Bunlar yapılmalı ve online arşivlemeyle bizlere açılmalı. (İ3:4,196-200)</p> <p>Yıllık seminerler yapılıyor bilgi formları isteniliyor ki bilgi güncellemesi olsun diye ama insanlar o kadar duyarsız ki onu bile dolduramıyor. Benim önerim elektronik arşivlemeye geçilsin. (K3:5,121-123)</p> <p>Eğitim seminerlerinin online yapılması taraftarıym neden uzaktan eğitim veren okullarda olduğu gibi yapamıyoruz hangi çağda yaşıyoruz ki. Ders sunularını ekle, videoları ekle, diğer görselleri ekle. (K3:5,129-131)</p> <p>Bunların yanı sıra elektronik ortamlarda dergi, bülten, broşür, görsel işitsel eğitim videoları iletişim sürecini mümkün olduğu kadar hızlandıracaktır. (İ1:5,151-152)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |          |
|  | <p>Merkezi bir iletişim sisteminin olmaması</p> | <p>Federasyon merkez bürosu federasyonun haberleşme merkezidir. Sporcu, antrenör, kulüp ve idarecilerin artı federasyon yöneticilerinin, yönetim kurulu üyelerinin veya diğer kurul üyelerinin her türlü bilgi alabileceği merkez olmalı.(YK1:3,2-4)</p> <p>Diyarbakır'da kurs açıldı 9 kişi, Karaman'da kurs açıldı 13 kişi. Önceden ben orada kaç kişi olduğunu bilseydim, bu bilgiler ben de olsaydı ben o kursları orada açtırmazdım. Sonra başkan bile 9 kişiye kurs mu olur hocam dedi, ama istendi burada açılması gerektiği söylendi. Belki baştan bir sistem olsa, ben bunları öğrenmiş olsaydım kaç kişinin katıldığını belki iptal olacaktı. (K3:3,69-73)</p> <p>Şeffaflığı sağlama yöntemi de şu: Herkesi sanal ortamda bir araya getirirsen kimse ben görmedim, duymadım, bilmiyorum ortadan kaldırdığında inan işler tıklar tıklar yürüyor.(İ1:4,154-156)</p> <p>Hakemlere toplu mesaj atılabilir. Antrenörlere toplu mesaj atılabilir. Kulüp başkanlarına toplu mesaj atılabilir. Yani sonuçta kitle iletişim araçlarıyla ilgili her şey kullanılabilir. Bu neyi sağlar, bu işlerin biraz daha düzenli olmasını, işlerin kolaylaşmasını, il temsilcilerinin, sporcuların, yöneticilerin, çalışanların kaynaşmasını sağlar. (İ1:1,122-125).</p> <p>Ortak havuzda bilgi birikimi yapalım diyoruz, yani doküman toplayalım diyoruz yapamıyoruz. Bunu teknik olarak yapabilecek bir alt yapıya kavuşulması lazım. (YK2:5,36-38)</p> <p>Yani öyle ki bir yönetim kurulu üyesinin bir alt kuruluna bağlı, atıyorum 15 kişi var 13 ünü arıyor. İkisini unutabiliyor kendi iş yoğunluğundan dolayı. Sonuçta insan faktörü devreye giriyor. Ama şöyle bir sistem olursa, yani 15 kişiye aynı anda ulaşabileceği bir</p> | <p>5</p> |

|  |                                            |                                                                                                                                                                                                                                |   |
|--|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                                            | sistem kurulursa sanki bir sınıfta öğretmen tahtada ya da öğretmen masasında karşısında bütün öğrenciler... Bunu dijital ortamda sağlayarak uzaktan eğitim sistemi gibi gerçekleştirebilirler diye düşünüyorum. (İ2:3,113-118) |   |
|  |                                            | Ama dolayısıyla bunun için bir havuz mu denebilir buna, bu tek bir platform mu denebilir. Herkesin yararlanabileceği bir yerde buluşabileceği bir şey olmalı. (İ1:4,138-140)                                                   |   |
|  | BİT'in Görev dağılımlarında kullanılmaması | Hem yapılacak faaliyetlerde görev dağılımlarının yapılması, yönetim kurulu üyeleri tarafından kendi alt kurullarına görev dağıtımının yapılması konusunda büyük kolaylık sağlayacaktır. (İ2:3, 120-122)                        | 1 |

**EK 8: Eylem Sonrası Görüşme Detaylarına İlişkin Bilgiler****Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin (BİT) Örgüt İçi İletişime Etkisine İlişkin Tema, Kod ve İfadeler**

| Tema               | Kod                              | İfadeler                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Frekans |
|--------------------|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| BİLGİ<br>PAYLAŞIMI | Bilgi alışverişi<br>sağlama      | Bunlardan bazıları işte kısa mesaj modülü, e-posta modülü, arşivleme modülü ki bu bizim için çok önemliydi. Ayrıca toplantı modülü ve bilgi bankası gibi işlevsel birçok uygulamalardır. Artık kişiler Ankara'ya gelmeden veya herhangi bir yere çağrılmadan gerektiğinde acil haberleşmeleri sağlama açısından telekonferans gayet başarılı bir sistem. (1: YK1,5-9)                                                                                                                                                                                   | 4       |
|                    |                                  | Bilgi bankası modülüyle bilgilere anında ulaşabiliyoruz. Artık istenilen bilgiler yeni iletişim araçları aracılığıyla anında ulaşılabilir oldu. (1: İ2, 222-223.)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |         |
|                    |                                  | İnsanların zamanlarının çok büyük çoğunluğunu şehir merkezlerinde geçiriyor olması, BİT araçlarıyla bilgiye ulaşma anlamında sorun olmaktan çıkarken, federasyonla- ikinci, üçüncü kişiler arasında gereksinimi en çok hissedilen ortak e-posta ve özellikle sms sistemleri sayesinde anında haberdar olma durumu oldukça memnuniyet verici oldu. (2: İ2, 357-361)                                                                                                                                                                                      |         |
|                    |                                  | Telefonla iki kişi görüşebiliyor ya da bilgi paylaşabiliyor ancak görüntülü görüşme sisteminde aynı anda 15 kişiye kadar insanlar fikir alışverişinde bulunuyor eksiklikleri olanlar bu şekilde tamamlamış oluyor, bu da ortaya çok farklı faydalı fikirlerin çıkmasına neden oluyor. Bir anlamda yüz yüze iletişim sorununu da ortadan kaldırmış olduk. (1: Ç1, 450-454).                                                                                                                                                                              |         |
|                    |                                  | En büyük eksikliğimiz zaten basın yayın yoluyla mail yoluyla iletişim kopukluğuydu. Artık yapılan her işten en basitinden bir müsabakadan anında haberimiz oluyor. Yapılacak olan organizasyonlarda görev almak istiyorduk ancak haberimiz olmadığı için görev alamıyorduk şimdi anında haberimiz oluyor ve sistem üzerinden başvuru yapabiliyoruz. Görev alamadığımız organizasyonların büyük çoğunluğundan haberimiz olmadığından da gönüllü olarak görev alabiliyorduk ancak. Bu sayede yarışmalardan daha erken haberdar oluyoruz. (2: K2, 129-135) |         |
|                    |                                  | Duyuru ve bilgilendirme aşamasında mesajlaşmanın çok faydası oldu. (2: YK1, 28-29)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |         |
|                    | Bilgi<br>aktarımında<br>kolaylık | Kullandığım modüller açısından baktığımızda mesaj sistemiyle herkesle kolayca bilgi transfer yapılabildiğini gördüm. Örneğin il temsilcilerine kurul üyelerine atılan mesajlarla şuanda herkese kolayca ve hızlıca ulaşılıyor. (1:K4, 138-141)                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 5       |
|                    |                                  | Eskiden kişilere tek tek ulaşılırken, şuanda aynı anda herkese ulaşabiliyoruz. Yani Federasyon tüm damar uçlarına kadar ulaşabiliyor. (1:K4, 145-146)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |         |
|                    |                                  | Mesajlaşma zaten başlı başına bir güzellik. İletişim ve haber alıp verme sürecini hızlandırdı. (1:YK1, 9-10)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |         |
|                    |                                  | Daha önce aktif olarak kullanılmayan e-mail bu sistemin hizmete girmesiyle örgüt içi iletişimde hemen haberdar olma anlamında büyük avantaj sağladı. Bunun yanında                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |         |

|  |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
|--|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                           | <p>anında kısa mesaj olarak bilgi verilmesi iletişim sürecinde bir hız kazandırdı. (1:İ2, 215-217)</p> <p>Önceki işlerimizde genellikle işte telefonla iletişim kurmaya çalışıyorduk, çoğunda meşgul olurdu federasyonun telefonu. Bizler özellikle kademe yarışmaları zamanlarında sorunları çözmek için genellikle hep aynı kişileri arardık ve ulaşamazdık genelde. Bu konuyla ilgili bilgisi olan insanlarla da iletişim sorunu olunca kimseye bir şey soramazdık. Şimdi ise yeni iletişim araçları aracılığıyla oluşturulan forum bu tür sorunları aşmamızda ve bransa ilişkin her türlü soruna cevap bulmamızda destek oldu. Artık daha kolay iletişim kurabiliyoruz. (2:K2, 137-143)</p> <p>Online arşivleme ve müsabaka planlama ve görevlendirme modülleri, bilgiye hızlı ulaşma ve illerde yapılan yarışma hazırlıkları sürecinde büyük kolaylık sağladı. (1:İ2, 220-222)</p> <p>Ayrıca web sitemizden yayınlanan duyuruları okuyamayan, haberim olmadı diyen kişilerin cep telefonuna da kısa mesaj atıyoruz. Örneğin yarışmalar ilişkin duyurular yayınlandığında hemen mesaj atıyoruz. Bu araçlar sayesinde özellikle kısa mesaj gönderdiğimizden dolayı yarışma bültenleri okunmaya başladı. (1:YK1, 14-17)</p> <p>Görevim itibarıyla birçok kişiyle iletişim içerisinde olmak zorundayım. Kişilere ulaşmada sorun yaşıyordum özellikle antrenörler işleri sallıyor sonra da bana federasyon bize ödeme yapmıyor diyorlardı. Bu sistem bana ne sağladı özellikle iş sebebiyle kişilere aynı anda birçok yolla ulaşmanın yolunu açtı. (2:Ç1, 440-443)</p> |   |
|  | Çevrimiçi toplantı imkânı | <p>Hâlihazırda 4 kez görüntülü görüşmeye katıldım sistemden bunlardan 2 tanesi il temsilciler koordinasyon toplantısıydı başkan dâhil 8 kişi vardı. Toplantıdan sonra arkadaşlarla karşılaştığımda herkeste aynı izlenimi gördüm. Kurumun özellikle başkanın bizim gibi uzak illerdeki insanları aynı anda bir araya getirmesi açıkça hepimizi mutlu etti. (1:İ1, 172-176)</p> <p>Video konferans sistemi sayesinde Türkiye'nin çeşitli illerinde ikamet eden İl Temsilcileri Federasyon Kurul Üyeleri arasında verimli toplantılar gerçekleşiyor. (1:İ2, 217-219.)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 2 |
|  | Geri bildirim sağlama     | <p>Şimdi bu araçların kendi açımdan söyleyeyim ben eskiden telefonla görüşüyordum işte Ahmet sen bu müsabakada görev alır mısın? Alırım veya almam diyordu kişi. Bu durumda benim elimde bir kayıt yoktu ama şimdi bu araçlar sayesinde arkadaşın mazereti olabilir, bir şeye kızmıştır ben görev almak istemiyorum diyebilir. (1: K3, 127-130)</p> <p>Federasyonun elinin güçlendiğini görüyorum örneğin bana bir yazı gönderilmişse bilgim yok deme gibi bir lüksüm yok yazı gelmeden cebime kısa mesaj geliyor. Bu da işlerin zamanında yapılmasını sağlıyor. (2: YK2, 91-93)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 7 |

|                                      |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |
|--------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                                      |  | Özellikle müsabaka sonralarında yapılacak ödemeler ile ilgili antrenörler veya kulüp yetkilileriyle olan bordro sorunu en büyük engeldi. Belgeler gönderiliyor antrenörlerden bize geç dönüyordu. Bu belgeler gelmeden bizlerde ödemeleri yapamıyorduk. Bu durum federasyon ödemeleri geç yapıyor imajı uyandırıyor. Şimdi bunu aşma noktasına geldik. Çünkü bordrolar gönderildiği an kulüplere kısa mesaj ve maille de anında bilgi veriliyor. Kulüpler seri bir şekilde bordroları imzalayıp geri dönüyor. (2:YK1, 1-6) |   |
|                                      |  | Farklı bir konu daha var o da kurumlarda geri bildirim olayı. Son zamanlarda federasyonla birçok konuda yazışmalarımız oldu. Hatta bazı işlerimizin yavaş gittiği düşüncesindeydim. Ancak gönderdiğim bir kaç işlemle ilgili olarak bana anında dönüt verilmesi yani yeni iletişim araçlarıyla anında federasyondan geri bildirim de bulunulması beni mutlu ediyor. Benimle ilgileniyorlar izlenimi doğuruyor. (1: K2, 99-103)                                                                                             |   |
|                                      |  | En büyük sorun muhasebe birimi açısından kulüplere, hakemlere ulaşmaktı. Gönderdiğim bir belge antrenörlerden geri gelmiyordu ya da unutuyorlardı şimdi ise mesajla bilgilendirdiğim için ve belgeyi de maille gönderdiğimden anında dönüt alabiliyorum. (2: Ç2, 494-496)                                                                                                                                                                                                                                                  |   |
|                                      |  | Kişilerden daha hızlı dönüt alıyoruz. (2: Ç3, 536)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
|                                      |  | Kurumlardaki yapıların hızlı çalışması adına çok doğru bir yapılanma. Eskiden gönderdiğimiz bir belgeniz peşinde koşuyorduk ulaştı mı ulaşmadı mı diye ancak şimdi belge gönderildiği anda kişiye kısa mesaj ve e-posta ile bilgilendirme yapıyoruz. Hem kişi belgeyi daha kolay takip ediyor hem de bize geri bildirimde bulunuyor. (2: Ç1, 422-426)                                                                                                                                                                      |   |
|                                      |  | Kişilerden geri dönüş bekliyorduk bunun için de baya bir beklemekte gerekebiliyordu. Mesela bir duyuru yaptığımızda, bir toplu mesaj gönderdiğimizde işte insanların daha çabuk haberdar olup daha çabuk bize ulaşmalarını sağlıyoruz. (2: Ç3, 543-546).                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |
|                                      |  | Kişilerden geri dönüş bekliyorduk bunun için de baya bir beklemekte gerekebiliyordu. Mesela bir duyuru yaptığımızda, bir toplu mesaj gönderdiğimizde işte insanların daha çabuk haberdar olup daha çabuk bize ulaşmalarını sağlıyoruz. (2: Ç3, 543-546).                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |
| Örgüt içi haberleşmeyi etkinleştirme |  | Şu aşamada geliştirilen bu modül içerisinde en sık kullandığım müsabaka planlama, arşivleme, kısa mesaj, e-posta, telekonferans sistemidir. Her birisinin farklı kazanımları var aslında. Bu araçların federasyonumuzda bir hareketliliğe sebep olduğu söylenebilir. (1: İ3, 240-243)                                                                                                                                                                                                                                      | 5 |
|                                      |  | Bir merkez çalışanı olarak özellikle çoğu kişiye ulaşmak zorunda kalıyorduk ancak şuan için herkese aynı anda toplu kısa mesaj atabiliyoruz, aynı zamanda e-mail de gönderebiliyoruz. (1: Ç1, 261-263)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|                                      |  | Daha önce de bahsetmiştim bizdeki en büyük sıkıntıların başında iletişimsizlik yani bir şeylerden haberdar olamama ya da haber verememe gelmekteydi. Bu açıdan bakıldığında kısa mesaj sistemiyle bu işin kolayca çözüldüğünü görüyorum. (1: Ç1, 435-438)                                                                                                                                                                                                                                                                  |   |

|  |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |
|--|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                                          | Eskiden haberimiz olmayan birçok konudan ve sorundan bu sistemler sayesinde haber alabiliyoruz. Pek çok konudan hiç haberimiz olmaz ya da çok geç haber alabilirdik ya da birbirimizle eski kitlesel iletişim araçlarıyla haberleşebiliyorduk. Bunların hepsi kulaktan dolma olurdu. Şimdi ise resmi olarak kısa mesaj ve e-posta ile anında bilgilendiriliyoruz. Pek çok konuda anında haberdar olabiliyoruz. (1: K2, 84-89) |   |
|  |                                          | Büyük bir yapılanma içerisindeyiz buna bağlı olarak bu tür sorunları yaşıyorduk, kopuk yaşıyorduk şimdi her şey daha hızlı akıyor. Bir canlılık var. (2: K3, 207-209)                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
|  |                                          | Federasyonumuz sporcu sayısı itibarıyla gün geçtikçe artıyor. Bu sayı arttıkça federasyonun personel ihtiyacı da artış gösteriyor. Gün geliyor bazı işlerimiz sarkabiliyor. Bu durum da kurumda haberleşme ve iletişim kopukluklarını beraberinde getiriyor. Bu sistem sayesinde bizler iletişim sorunlarımızın birçoğunu çözdük diye düşünüyorum. (2: K4, 244-248)                                                           |   |
|  |                                          | Bilgi ve iletişim araçlarının bizdeki genel olarak sıkça karşılaştığımız toplanamama sorununa çözüm oldu. Bu araçlar her yerden insanları bir araya getirdi. Dönem dönem illerde ve kurullarda yaşadığımız bir takım iletişim kopukluklarını ve etkileşim eksikliğini bu araçlarla iyileştirmeye başladığımızı düşünüyorum. (2: K4, 282-285)                                                                                  |   |
|  |                                          | Bana göre federasyonda yaşadığımız birçok sorunu merkezi iletişim sistemleri sayesinde çözdük diye düşünüyorum. Bu sayede bir haberin yayılması tek bir duyuru sistemi üzerinden herkese anında ulaşması açısından önemli sanırım. (2: K2, 186-188)                                                                                                                                                                           |   |
|  | İletişim araçlarını tek merkezde toplama | Benim düşüncem tüm kurumlar için diyorum bir iletişim merkezi olmalı ve her bir kademeye kolay erişim sağlanmalı. Çünkü burası tüm camianın haberleşme merkezi, işlem merkezi. Federasyon bir bilgi merkezidir. Bilgi merkezi olduğu için de iletişim merkezi olarak kabul edilmektedir. (2:YK1, 49-53)                                                                                                                       | 5 |
|  |                                          | Bilgilerin tek noktada buluşup ve paylaşılması kişiler arasında çift yönlü bir iletişim oluşturmaya çok iyi ve olumlu bir yenilik diye düşünüyorum. (2: İ3, 373-375)                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
|  |                                          | Bir diğer olumlu yanı bana göre e-posta, kısa mesaj, arşivleme, toplantı, müsabaka plan taslakları, bilgi bankaları gibi birçok aracı tek kalemde kullanabilmek bu farklı bir ayrıcalık. (2: YK2,77-79)                                                                                                                                                                                                                       |   |
|  |                                          | Kendi adıma hakemlere veya antrenörlere ya da kurul üyeleriyle bir şeyler paylaşacak olsam birçok zincir parçasını bir araya getirmek gerekiyordu ki yapmak istediklerin gerçekleşsin. Şimdi tek tıkta herkese ulaşılabilir. Böylece kurumda bilgi paylaşımı anında gerçekleşmeye başladı. İnsanlara iletilmek istenen haber anında hem cep telefonlarına hem de mail adreslerine anında ulaştırılıyor. 2: Ç2, 509-513        |   |
|  |                                          | Federasyonumuzun web sayfasının artık herkes tarafından takip edildiğini düşünüyorum. Çünkü herkes sosyal medya da sayfanın linkini paylaşıyor. Bu da şunu gösteriyor web sayfasında güncel bilgiler daha sık paylaşıyor. Bu şu açıdan önem arz ediyor artık bizler bilgi ve iletişim araçlarını federasyonumuz açısından                                                                                                     |   |

|          |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |
|----------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|          |                               | söylüyorum tabi ki bu konuyu merkezi bir iletişim ağı olarak kullanıyoruz. (1: K4, 297-301)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
| Hızlılık | Zaman ve maliyet tasarrufu    | <p>Modülün bizlere zaman ve maddi kazanç sağlayacağını çok uzun zamandır konuşuyorduk. Kişilerin bulundukları illerden toplantı amaçlı gelmeleri hem maddi hem de zamansal sıkıntılara yol açabilmekteydi. Ama şuan özellikle takip ettiğim ve katıldığım kadarıyla toplantılar rahat bir şekilde yapılabilmekte. (1: K1, 60-64)</p> <p>Düşünsenize bir araya gelmesi mesafe ve maliyet açısından zor görünen bir durumda başkan illerin temsilcileriyle toplantı planlıyor. (1: İ1, 178-179).</p> <p>En önemli kazanım kendi açımdan zaman tasarrufu sağlamasıdır. (1: Ç2, 292-293)</p> <p>Tek tek veya aynı anda birçok kişiyle görüntülü görüşme yapılması hem yer hem de zaman problemini ortadan kaldırdı. İnsanların toplantılar için zaman ayıramıyordu belki 10 saat yol gelecekti. Gelmesi ve gitmesiyle birçok zaman kaybı olacaktı. Bu modül bu sorunu ortadan kaldırdı. Bu sistem sayesinde akşam evinde oturduğu yerden yüz yüze toplantısını yapabiliyor. (2: K3, 199-203)</p> <p>Zaman bizim için çok önemli. Prosedürlerle uğraşmak bize çok zaman kaybettiriyordu şimdi biraz daha kolaylaştı işler. Artık kendime ayıracak zamanımda kalıyor. Bu sistemle federasyon bünyesinde veya kurullar bünyesinde birçok sporcuya kurul üyesine rahatlıkla ulaşabiliyorum. Bunun yanı sıra birçok modül var haberler, müsabaka, harita, toplantı, bilgi bankası gibi aslında teknolojik iletişim araçları bunların hepsini bize tek kalemde topladı. (2: K4, 264-270)</p> | 5 |
|          | Bilgi paylaşımını hızlandırma | <p>Özellikle il temsilcisi olduğum ve işlerimi kolaylaştırdığı ve rahatça kullandığım için anlatayım hakem modülü var bu modül sayesinde Adana'da kaç tane hakem var kaç tanesi il hakemi kaç tanesi aday hakem, vizeli ve vizesiz hakemler kimler. Çünkü vizesiz hakeme görev veremiyoruz. Bunlar bu sistem olmasa olmaz mıydı diye bilirsiniz ancak bu kayıtları elde tutmak, planlamalar yapmak gerçekten zaman kaybı. (1: İ1, 209-214)</p> <p>Bu sistem kapsamında her türlü bilgiye erişim kolaylaştı. (2: YK1, 11-12)</p> <p>Bu durumda siz kimin çalışıp kimin çalışmadığını veya Türkiye'nin çok çeşitli yerlerinde çok değerli arkadaşlar var, çok değerli fikirleri var. Denedikleri yeni eğitim sistemleri var, Oryantiringle ilgili. Bu bilgileri birbirleriyle paylaşabilmeleri gerekiyor. Bu paylaşımların bu yazılım aracıyla gerçekleşmesi açıkçası beni mutlu ediyor. (2: YK2, 84-88).</p> <p>Şimdi, yapılan Çalıştay sonrası geliştirilen bu modül ile eğitim kurulu olsun, hakem kurulu olsun, teknik kurul olsun yani bir bilgi paylaşımı arttı. Herkes her konuda bilgi sahibi olmaya başladı. Bu şekilde olunca federasyonun her kademesinde bilginin kolay ve hızlı bir biçimde yayıldığı görüldü. (2: K3, 192-195)</p>                                                                                                                                                                                                                                     | 9 |

|  |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |
|--|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                                      | Web sayfasının efektif kullanımından, e-posta haberleşmesine kadar üst düzeyde verimli kullanılması bakımından önemli görürken, bunların aynı zamanda iletişim süreci açısından da katkıları olduğunu düşünüyorum. (2:K1, 107-110)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |   |
|  |                                      | Bu araçların kurumun kendi içinde kullanılması bilgilerin daha hızlı transfer edilmesine, paylaşımların anında herkese ulaşmasına büyük katkı sağlar. (2:K2, 171-173)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |
|  |                                      | İletişim araçlarının kullanılmasıyla federasyon merkezi ile illerdeki yapılanmaları olan il temsilcileri arasında bilgi paylaşımları hızlandı. (2: K3, 206-207)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |
|  |                                      | Ha genel olarak bu modüllerin katkısı ne diye düşündüğümde iletişim araçlarının kolay bilgi transferinde kullanışlı olduğunu, günlük rutin işlerimize zaman ayırmamıza katkısı olduğunu, bir bilgiye nasıl kolayca ulaşabilirim onu öğretti. (2: K4, 301-304).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|  |                                      | Bu sistem sayesinde bilgi paylaşımı sorununun çözülmesine yönelik adımlar gördüm açıkçası çok hoşuma gitti. (2: İ3, 389-390)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
|  |                                      | Bilgi paylaşımları daha da arttı bence. Büyüyoruz hem sporcu sayısında hem de il temsilcisi ve antrenör olarak genişliyoruz. Bunlara ulaşmak büyük sorun olmaktaydı ama artık anında bu sistemdeki sporcu veya hakem havuzları sayesinde istediğine anında ulaşabiliyorsun. (2: Ç3, 537-540)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
|  | Yazılı iletişim sürecini hızlandırma | Biz yazışma yaptığımız bir kulüp, hakem veya antrenör olsun aynı zamanda bunlara mesajla da bildirdiğimizde o zaman insanlar kendilerine mesaj ve mail geldiğinde bize dönüşleri çok çabuk oluyor. Deminde bahsetmiştim en önemlisi bu konu. Bizim için en önemli katkısı bu durumdur. (2: YK1, 32-36)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 4 |
|  |                                      | Bana bir belge gönderiliyor federasyondan bağlı bulunduğum il müdürlüğüne ancak belge gelirken ortadan kayboluyor ya da kurumuma son gün geliyor. Geçenlerde bir mesaj geldi telefonuma şu tarihler de Romanya da yapılacak olan müsabakalarda kamp sorumlusu olarak görevlendirildiniz. İlgili izin yazınız, bağlı bulunduğunuz il müdürlüğüne gönderildi. Lütfen yazışmalarınızı takip ediniz. Ben hemen il müdürlüğüne gittim ve yazışmayı takip ettim bu açıkçası çok iyi bir şeydi. Bu durum neyi sağladı işlerin daha hızlı olmasını, daha pratik olmasını bununla birlikte hem federasyonun hem de il temsilcisi olarak bizlerin işlerimizi daha hızlı yapmamızı sağlıyor. (2: İ3, 391-398) |   |
|  |                                      | Yazılı süreçte haberleşme ya da irtibata geçme işi çok yavaş oluyordu. Bu yazılı belgelerin internet ortamında transferiyle birçok işlem kolaylaştı mesela. (2: Ç1, 458-460)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |
|  |                                      | Katkı anlamında düşündüğümüzde başta şunu söyleyebilirim yazışma sürecimizi hızlandırdı diyebilirim. Artık Federasyondan gönderdiğim bir belgenin takibini hem ben hem de gönderdiğim kişi yapabiliyor. Çünkü belgeyi gönderir göndermez arkasından kısa mesaj ve mail atıyorum. Yani gönderdiğimiz yazılar olsun gönderdiğimiz mesajlar olsun kişilere daha hızlı ulaşıyor. (2: Ç3, 532-536)                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |

|           |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |
|-----------|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Güdülenme | Sosyalleşme                        | İstersem toplantı planlıyorum şu gün şu saatte buluşalım diyorum. Tanıdığım ve tanımadığım birçok kişiyle konuşup sorunları çözüyor, kaynaşyoruz, sosyalleşiyoruz. Daha ne olsun ki. (2: İ1, 310-312)                                                                                                                                                                                                | 3 |
|           |                                    | Kurum olarak il temsilcisinden tutun da antrenörüne, kurul üyelerine, yönetim kuruluna kadar birçok aşamada aynı kurul içerisinde dahi sorunlar yaşamaktaydık çünkü çoğu kişi birbirini tanımıyor bu sistem sayesinde biraz daha insanlar yakınlaştı bunu sosyal medyada görebiliyorum. Kişilerin birbirleriyle olan etkileşimleri değişti ya. (2: Ç2, 505-509)                                      |   |
|           |                                    | Ayrıca bu modüllerin personelin birbirleriyle kaynaşmasına katkı sağladığını yani sosyalleşme sürecine de etkisi olduğunu düşünüyorum. (2: YK2, 88-89)                                                                                                                                                                                                                                               |   |
|           | Memnuniyet duyma                   | Yeni iletişim araçlarıyla anında federasyondan geri bildirim de bulunulması beni mutlu ediyor. (1: K2, 102-103)                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 6 |
|           |                                    | İletişim teknolojileri, teknolojik araçlarla aynı anda ilerleme kaydettikçe ve bu da kurumlarda kullanıldıkça insanların duygularına hitap edecektir diye düşünüyorum. Bu iyi bir şey insanları iş yapmaya karşı teşvik ediyorsun. (1: K4, 148-151).                                                                                                                                                 |   |
|           |                                    | Gelen e-mail ya da kısa mesaj sizi ister istemez olumlu anlamda motive ediyor. (1: İ1, 166)                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
|           |                                    | Birde bizlere bizimle ilgileniyorlar dedirttiriyor. Memnun edici açıkçası. (1: İ3, 247-248)                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   |
|           |                                    | Görüntülü görüşme modülü başlamıştı başkanımız çoğu il temsilciyle bu sistem üzerinden görüşme gerçekleştirdi mesela. Herkes çok memnun ve mutluydu. (1: Ç1, 269-270).                                                                                                                                                                                                                               |   |
|           |                                    | Açıkçası başkanın bu iletişim araçlarını kullanması bizimle toplantı yapmak istemesi, bizleri mutlu ediyor. (2: K4, 284-285)                                                                                                                                                                                                                                                                         |   |
|           |                                    | Herkes iletişim içerisinde, bir kaynaşma var insanlar görüntülü görüşmede başkanla konuşunca mutlu oluyor. Hep maddi bakmamak lazım bazı şeylere insanların duygusal güdülenmeye ihtiyacı var. (2: İ3, 384-386)                                                                                                                                                                                      |   |
|           |                                    | İl de yapılan müsabakaları sosyal medya da yayınlıyorum anında federasyondan tebrik mesajı alıyorum. Açıkçası sevindim. İnsan yaptıklarının küçüğe olsa karşılığını bekliyor. Yanlış anlaşılmasın maddi olarak değil tabi ki. (2: İ3, 398-400)                                                                                                                                                       |   |
|           |                                    | Bu teknolojik araçların bilgi sağlama, etkileşim ve motive edici olması yönüyle insanlar arasında bir hareketlilik kazandırdığını düşünüyorum. (1: YK2, 45-47)                                                                                                                                                                                                                                       |   |
|           |                                    | Konuya hâkim kim varsa ben bilmiyorum deme şansı ortadan kalkıyor aynı aileden olma hissi ile tüm olaylara katkı sağlanıyor. (2: İ1, 317-319)                                                                                                                                                                                                                                                        |   |
|           | Kişilerarası iletişimi güçlendirme | İletişim sürecinde bu araçların gerçekten bir hızlilik getirdiğini düşünüyorum. Eskiden böyle bir hızlı diye bir şey yoktu. Kimseyle görüşme yapamıyordun. Şimdi bu modül sayesinde insanlar birbirlerini daha iyi tanıdılar, daha iyi anladılar. Bu şekilde olunca bu araçlar iletişim sürecini hızlandırıyor bu da işlerin hem takibi hem de gerçekleşmesi bakımından faydalı oluyor. (1: K3, 123- | 5 |

|           |                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |   |
|-----------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|           |                               | <p>127)</p> <p>Biz sürekli büyüyen bir örgütüz. Bu büyüme beraberinde herkese karşı iletişim kopukluğunu ortaya çıkarmaktaydı. 3 ay gibi bir sürede gerek mesajlaşma sistemi gerekse toplantı modülü gerçekten insanları bir araya getirdi. (2: YK2, 68-70)</p> <p>Yani tabi ki katkısı olduğunu düşünüyorum. Birbirimizden artık daha fazla haberdar olabiliyoruz. (2: K2, 123-124)</p> <p>Bu sistemin en iyi kazançlarından birisi insanlar arasındaki uzaklığı ortadan kaldırması diye düşünüyorum. Herkes birbiriyle iletişim içerisinde, herkes bir şeyler öğrenme peşinde. Geliştirilen görüntülü görüşme mi artık ben canlı yayın diyorum kişiler ve kurum arasında mesafe sorunu ortadan kalktı. ( 2: İ3, 381-384)</p> <p>Yüz yüze iletişimde de daha önce söylemiştim. Bir araya gelemiyorduk bir karar alınamıyordu herkes bir yabancıydı. Ancak iletişim araçlarının hayatımıza girmesi sosyal etkileşimi iletişimi arttırdı. Özellikle telekonferansın kendime adıma söyleyeyim karşılıklı yüz yüze iletişimde birbirimizin mimiklerinin görerek neler söylediğini çok daha iyi anlayabiliyoruz bu durum da samimiyetleri arttırdığını gördüm. (2: K2, 143-148)</p> <p>Biz büyük bir kurumuz kurumda bir etkileşim bir canlılık oldu. (2: Ç3, 538)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |
| Arşivleme | Bilgi güncellemede süreklilik | <p>Yine hakem kurulu olarak hakem arşivinin olması ve herkesin bilgilerini kendilerinin girip güncellemesi faydalı. Çünkü telefon numarasını değiştirenler var. Yeni mail adresi açan var. 2000 civarındaki insanı tek tek arayıp bilgi güncellemesi yaptıramazsın. Şimdi bu arşivleme sistemiyle her şeyi tek çatı da topladınız. (2: K3, 225-228).</p> <p>Bizdeki iletişim bilgilerinden kişilere ulaşmakta sorun yaşıyoruz, eski numarası oluyor ya da az kullandığı oluyor. Bir antrenöre veya hakeme ulaşmaya çalışıyoruz bilgileri eski, ulaşamıyoruz. Sonra da bize görev verilmiyor diyorlar. Bu iletişim araçlarıyla herkesin bilgilerinin güncel olmasını sağlıyoruz. (2: Ç1, 478-482).</p> <p>Bu sistemin ayrı bir katkısı da federasyonun iletişim bilgilerini düzenlemede katkısı oldu bence. Böyle bir sistem değil hani nasıl diyeyim daha basit bir şeyler bizde düşünmüştük ancak ismini koyamıyorduk şeklini veremiyorduk. Sizin yaptığınız sistem bunların hepsine cevap oldu. (2: Ç2, 499-502)</p> <p>Bu sistem sayesinde şunu da gördüm ki bizde bilgi vardı bilgili vardı ancak paylaşım konusunda sorun vardı. Bu da antrenör ve hakemlerimizin nitelikli yetişmelerinde sorun oluşturmaktaydı. Yeni iletişim araçları sayesinde bilgi paylaşımı sorunlarını giderdikleri görülüyor. Her türlü görseller ve videolar anında herkese ulaşabiliyor. Eskiden herkes bir şeyler üretiyordu, bu ürünler bir arada bulundurulamıyor herkes kendisi saklıyordu. Buda sadece kendisinde kalıyor bir paylaşım gerçekleştirilemiyorduk. Şimdi ki arşivleme sisteminin bilgi paylaşımı ve düzgün bir federasyon arşivi kazandırdığını görüyoruz. (2: K2, 150-156)</p> | 5 |

|                |                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |   |
|----------------|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|                |                                    | Doğru bilgiler var ancak derme çatma bilgiye değil gerçekten bilimsel bilgilere, videolara gereksinim duyuyoruz. Bunun yanında bilgilendirici olması bilgi bankasındaki çeşitlilik çok iyi. İşte bu açıdan çevrimiçi arşivleme muhteşem olmuş diyorum. Ayrıca yarışma ve sporcu istatistiklerinin yapılması, yaş kategorilerinin oluşturulması gibi istatistikler işimize çok yaramaktadır. Bu sistemden kolayca geriye dönük tüm yarışlarla ilgili bir istatistik alabiliyoruz. Ama bunu tüm yıl boyunca her an görebilmemiz gerekiyor. Bu açıdan çevrimiçi arşivleme amacına hizmet etmektedir. (1: İ1, 184-190)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |
|                | Harita arşivleme                   | <p>Bir diğer konu yarışma haritalarının arşivlenmesi olayı... Başlı başına bir sorun iken bu modül ile kolay bir sistemle her şey online olarak arşivlenebiliyor çok güzel bir şey. İşin aslı sadece haritalar değil aslında bizde müsabaka sonuçlarının arşivlenmesi, bilgi bankasının oluşturulması gibi birçok alanda arşivleme gereksinimi duyuyorduk. (1: K1, 66-69).</p> <p>Online arşivleme modülü ile pek çok arşivleme işlerimizi çevrimiçi olarak yapabiliyoruz. (1: K2, 94-95).</p> <p>Bu yeni araçlar bilgiyi çok kolay bir biçimde depoluyor özellikle haritaları arşivliyor ve güvenli bir ortam da saklıyor. (1: K3, 135-136).</p> <p>Federasyon olarak işleyişimizi rahatlatması açısından gerek verilerin depolanması gerek illerdeki faaliyetlerin daha düzenli hale gelmesi için harita arşivlemesi ve illerdeki yapılan faaliyetlerden haberdar olmamız için çok işleyişli ve çok kullanışlı bir sistem diye düşünüyorum. (1: Ç3, 305-308).</p> <p>Bunların dışında bilgi bankası ve arşivleme geliyor. Mesela haritaların arşivlenmesi çok önemli gelecek için çok önemli. Nerelerde haritalarımızın olduğunu görmek ve bunları illerinde kullanımına açmak hız açısından büyüme açısından etkili olacaktır. İllere, il temsilcileri atandıklarında sistem üzerinden ilinin haritası olup olmadığını rahat bir şekilde görebilecektir. Birisi bizden harita istediğimizde ya ben bilmiyorum haritacıları bir tek tek arayıp sorayım demek var. Birde anında sistemden kontrol edip var veya yok demek var. (2: YK1, 36-41)</p> <p>Bu iletişim araçları bir anlamda elimizi kuvvetlendirdi. İl temsilcileri artık illerinde istedikleri gibi organizasyon planlayabilmekte. Arşivleme sistemi sayesinde istediğimiz hakemin bilgilerine ulaşabilmekte aynı zamanda ilimizdeki haritaları da alıp kullanabilmekteyiz. (1:İ3, 250-253)</p> | 6 |
| Yönetmel Boyut | Örgüt içi işlerde kolaylık sağlama | <p>Sizin gelişimine öncülük ettiğiniz bu iletişim modülleri işlevsellik açısından çok pratik. Herkesin işlerini yapma aşamasında birçok kolaylık sağlamakta. (1:İ3, 238-240)</p> <p>Eski ile kıyasladığımda özellikle genel sekreterlik aşamasında çalışanlar açısından birçok kolaylıklar sağladığını düşünüyorum. Eskiden herkesi tek tek telefonla aramak varken şimdi bu modüler sistem sayesinde herkes tek havuzda kimi, hangi kurulu istiyorsan seçiyorsun anında göndermek istediklerin gidiyor. (1: Ç1, 263-266).</p> <p>Federasyon olarak şube gibi düşünecek olursak il</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 4 |

|  |                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   |
|--|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                                | <p>temsilcilerimizin yaptığı faaliyetleri takip etmede ve bu şekilde de il temsilcilerimizle olan iletişimimizi çok iyi bir şekilde sağlamamıza yardımcı oldu. Gerek telefonla olsun gerek telekonferans yöntemiyle olsun bu sistemle görüşmediğimiz ulaşamadığımız il temsilcilerine çok daha hızlı çok daha etkin bir şekilde ulaşmamızı sağlıyor. (1: Ç3, 301-305).</p> <p>Hayata geçen uygulama sonucunda yeni iletişim kanallarının, büyük oranda bu tür sorunları çözdüğü, bizlere zaman kazandırdığı, işlerimizin daha verimli yürüdüğü, yeni üyelerle daha rahat iletişim kurulabildiği gözlemlerim arasında yer almakta. (2: İ2, 342-348)</p>                                                                                                                                               |   |
|  | Branşın gelişimine katkı       | <p>Oryantiring 'in yaygınlaşması açısından arşivlemenin ayrı bir önemi var, branşa yönelik her şey orada mevcut. (2: K3, 234-235)</p> <p>Branşımıza ilişkin teknik bilgilere ve videolara ulaşmak yani kaynak sorunu yaşıyorduk. Şimdi ise bu iletişim araçlarının her türlü kaynağa erişim noktasında tek merkez olduğunu görüyorum. Öğrenmek istediğimiz bir şeyi anında girip bulabiliyoruz. (2: Ç1, 432-435).</p> <p>Ayrıca yeni yapılan bu sitede il temsilcileri kendileri de faaliyetleri hakkında bilgi paylaşımında bulunuyor, haber yapıyorlar. Bunu da anında federasyon web sayfasında paylaşıyoruz. Bu durumda illerde bir hareketlilik oldu aktif olan il sayısı ve illerdeki branşa olan ilgi arttı. (2: Ç3, 558-561)</p>                                                             | 3 |
|  | Görev tanımlarında belirginlik | <p>Federasyonun her kademesi için çalışma alanlarına yönelik içeriklerin sunulmasıyla herkes görev ve sınırlılıklarını öğrenmeye başladı. Eskiden herkes bir şeyleri iyi bilir iyi yapardı. Sistemi kullanmaya başlayanlar ki bunu kendi kurulum için söylüyorum hemen beni arıyor. Ben şunu neden yapamıyorum. Sorduğu konu eğitim kurulumun işi olduğu için yapamıyorsun dediğimde ama daha önce yapıyordum diyor. Görev tanımlarını bilmiyor insanlar bunu öğrendiler bu sayede. (2:K3, 209-214).</p> <p>Diğer bir olumlu yönü modülün federasyonumuzun örgüt yapısına uygun olması süperdi. Sizlerin vermiş olduğu eğitimin yanı sıra modül o kadar kullanışlı planlanmıştı ki ekstradan kimsenin desteğine ihtiyaç duymadım açıkçası. (2: Ç2, 529-531).</p>                                     | 2 |
|  | Kurum imajını güçlendirme      | <p>Bu modül ile artık bazı belgelerin mail olarak gönderildiği bununla beraber anında bilgilendirme mesajının da bize ulaşması kurumsallaşma adına büyük adım bence. (1: K1,56-57)</p> <p>Kurumlarda hep bir kurumsallaşma deyimi vardır ya bu araçların kurumsallaşabilmenin ön aşamalarından birisi olduğunu düşünüyorum. (1: K4, 141-142)</p> <p>Kurumsal bir yapılanma için teknolojik araçların gerekliliğine inanıyorum. (1: İ3, 253-254)</p> <p>Kurumsal imaj açısından çok şık olduğunu düşünüyorum. (1: Ç1, 266-267)</p> <p>Hani herkesin ağızında bir kurumsallık deyimi var ya, sen kurumsallaşma adına bir şey yapmazsan istediğin kadar kurumsallaşmadan bahset. İşte biz bu aşamada bir tık öndeyiz artık. (1: Ç1, 284-286).</p> <p>Hem kurum içerisinde kendi personeliyle hem de</p> | 8 |

|  |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |   |
|--|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|  |                             | çevresiyle her türlü paylaşımlarında bu iletişim araçlarını kullanması kurumun imajını olumlu etkiliyor. (2: K2, 170-171)                                                                                                                                                                                                                           |   |
|  |                             | İşin içine teknolojik araçlar girince ve aynı anda birçok aracı kullanmaya başladığımızda insanların federasyona bakışı değişti. (2: K4, 250-251)                                                                                                                                                                                                   |   |
|  |                             | Kurumsallaşma anlamında federasyonumuza birkaç basamak birden atlattığını düşünmekteyim. (2: İ2, 366-367)                                                                                                                                                                                                                                           |   |
|  |                             | Tabi ki olumlu katkıları olduğunu gördüm kendi adıma söyleyeyim. Birde şöyle diyeyim kurumsallaşmak adına büyük bir adım bence bu sistem. (2: Ç1, 416-417)                                                                                                                                                                                          |   |
|  |                             | Kişilerde başlangıçta şaşırды böyle mesajları gören federasyonu aramaya başladı. Böylece kurumun hem içerde hem de dışarda imajı çok değişti. (2: Ç2, 492-493)                                                                                                                                                                                      |   |
|  |                             | Örneğin birkaç görüntülü görüşme yapıldı il temsilcileriyle biz bunu federasyon sayfasından da yayınladık. Sosyal medya ortamlarında yoğun bir beğeni aldı. Herkes federasyon çalışıyor düşüncesiyle hareket ediyor artık. (2: Ç3, 562-565).                                                                                                        |   |
|  |                             | Ayrıca arşivleme ileride yapılacak olan planlamalar kapsamında oldukça önemli rol oynar. Bir kurumun arşivinin bulunması kurum kimliği açısından çok önemlidir. (1: K1, 70-72).                                                                                                                                                                     |   |
|  | Örgütsel bağlılığı artırma  | Kişilerde bir aidiyet duygusuna da sebep oldu. Kişilere gelen bir mesaj işte yarışma kayıtları için son gün gibi mesela, herkesin federasyonun kendisiyle ilgilendiği kanaatini doğurdu. (1: İ1, 164-165)                                                                                                                                           | 2 |
|  |                             | Kurumsal bağlılık artıyor. Çünkü bu iletişim araçları insanların işlerini kolaylaştırıyor işleri kolaylaştığı için insanlar mutlu oluyor. Kullanım kolaylığı açısından güzel hazırlanmış. (1: İ1, 190-192)                                                                                                                                          |   |
|  |                             | Başkanın bizi karşısına alıp dertlerimizi dinlemesi onun davranışlarından bizimle ilgilendiğini hissettirmesi kuruma olan bağlılığımızı da artırıyor bence. (2: K2, 148-150)                                                                                                                                                                        |   |
|  | Örgüt içi verimliliğe katkı | Kurulların yaptıkları işlerden zamanında haberimiz olduğunda karşılıklı olarak fayda sağlıyoruz. İşler daha çabuk ve kolay yürüyor. Çabuk yürümesinde en büyük görev yine bir noktada iletişim araçlarına dayanıyor kurum olarak teknolojik araçların kullanılması örgütsel verimlilik açısından yararlı olabilir diye düşünüyorum. (1:YK1, 23-26). | 2 |
|  |                             | Sistemin devreye girdiği üç aylık süreçte iletişimin aktif kullanılabilir hale getirilmesi sonucu iş veriminin arttırdı ve çabuk sonuca ulaşma sağlandı. (1:İ2, 226-227)                                                                                                                                                                            |   |
|  |                             | Diğer bir katkısı kurullar kullanmaya başladığından beri bir bilgi akışı oluyor. Kitapçık hazırlanması, yönerge hazırlanması gibi. Hepsi bu sistem üzerinden ortak ağda toplanıyor ve paylaşılıyor. (2:YK1, 29-31)                                                                                                                                  |   |

## EK 9: Modül Kullanım Kılavuzu

1. www.oryantiring.net sayfasına girildiğinde ara yüzde “Oturum Aç” seçeneği seçilir.



2. Açılan kullanıcı giriş ekranında adınıza tanımlanmış kullanıcı adı ve şifre bilgileri girildikten sonra “Giriş (Login)” seçeneği seçilir.

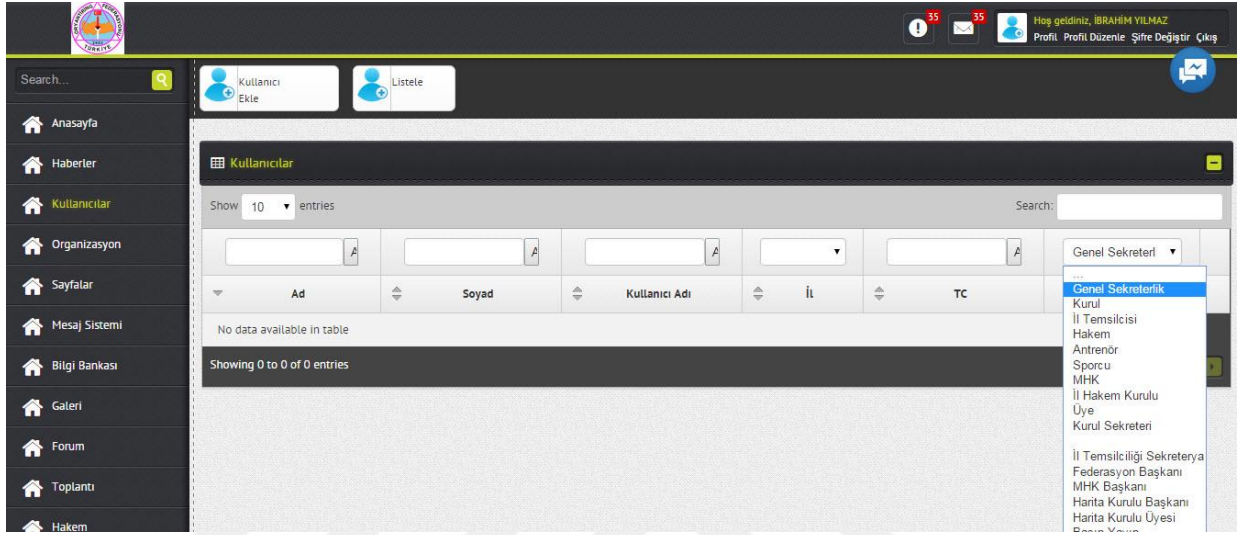
3. Sisteme Federasyon yetkilisi veya kurul üyesi olarak giriş yapıldığında aşağıda ekran karşımıza gelir.

| S.N | İl        | Müsabaka                                                             | Tarih      | Başvuru Başlangıç   | Başvuru Bitiş       | Görevler             | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
|-----|-----------|----------------------------------------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|----------------------|-----------|-----------------------|---------|---------------|-----|
| 1   | Bolu      | BABALAR GÜNÜ ORYANTİRING ETKİNLİKLERİ                                | 2015-06-06 | 2015-05-28 00:00:00 | 2015-06-04 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi      | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 2   | Edirne    | KIRKPINAR ORYANTİRING YARIŞLARI                                      | 2015-07-04 | 2015-06-01 00:00:00 | 2015-07-02 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 3   | İstanbul  | FETİH YARIŞLARI                                                      | 2015-05-30 | 2015-05-01 00:00:00 | 2015-05-28 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 4   | Bilecik   | 19 MAYIS GENÇLİK KUPASI                                              | 2015-05-19 | 2015-05-01 00:00:00 | 2015-05-17 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 5   | Afyon     | İSTIKLAL MARŞI VE ÇANAKKALE ŞEHİTLERİNE SAYGI YARIŞI                 | 2015-03-14 | 2015-02-20 00:00:00 | 2015-03-12 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 6   | Samsun    | BAHARA MERHABA YARIŞI                                                | 2015-04-05 | 2015-03-20 00:00:00 | 2015-03-30 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 7   | İsparta   | İSTIKLAL MARŞI VE ÇANAKKALE ŞEHİTLERİNE SAYGI YARIŞI                 | 2015-03-14 | 2015-02-01 00:00:00 | 2015-03-11 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 8   | Düzce     | 23 NİSAN ULUSAL EĞENLİK VE ÇOCUK BAYRAMI ÖZEL ORYANTİRING MÜSABAKASI | 2015-04-23 | 2015-04-01 00:00:00 | 2015-04-21 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |
| 9   | Kastamonu | Ağu Kale Şenlikleri ORYANTİRING MÜSABAKALARI                         | 2015-08-09 | 2015-07-01 00:00:00 | 2015-08-07 00:00:00 | Görevler<br>Kayıt Ol | Görüntüle | Yangımcı Listesi(XLS) | Düzenle | Yangımcı Ekle | Sil |

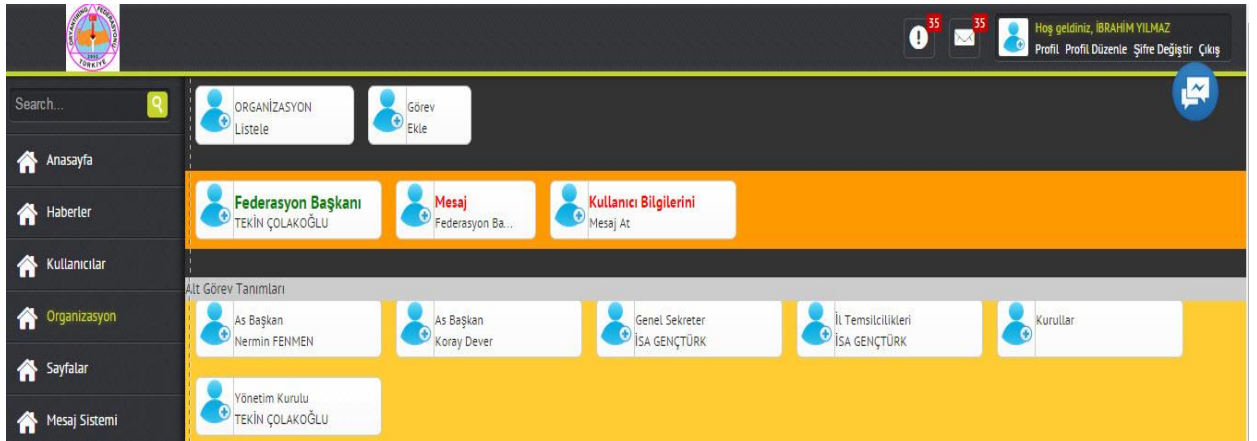
4. Haberler seçeneği seçildiğinde karşımıza aşağıdaki ekran gelir. Bu ekranda Oryantiring.net sayfasında yayınlanan haber başlıkları yer alır. Haberleri düzenleme, silme ve yeni haber ekleme işlemleri bu sayfa üzerinden gerçekleştirilir.

| S.N | Haber                                                         | Tarih               | Düzenle | Sil |
|-----|---------------------------------------------------------------|---------------------|---------|-----|
| 1   | YENİ HAZIRLANACAK EĞİTİM VE TANITIM KİTABI ÇALIŞMASI DUYURUSU | 2015-06-11 23:19:25 | Düzenle | Sil |
| 2   | 1. Kademe Oryantiring Antrenörlük Kursu                       | 2015-06-11 23:16:07 | Düzenle | Sil |

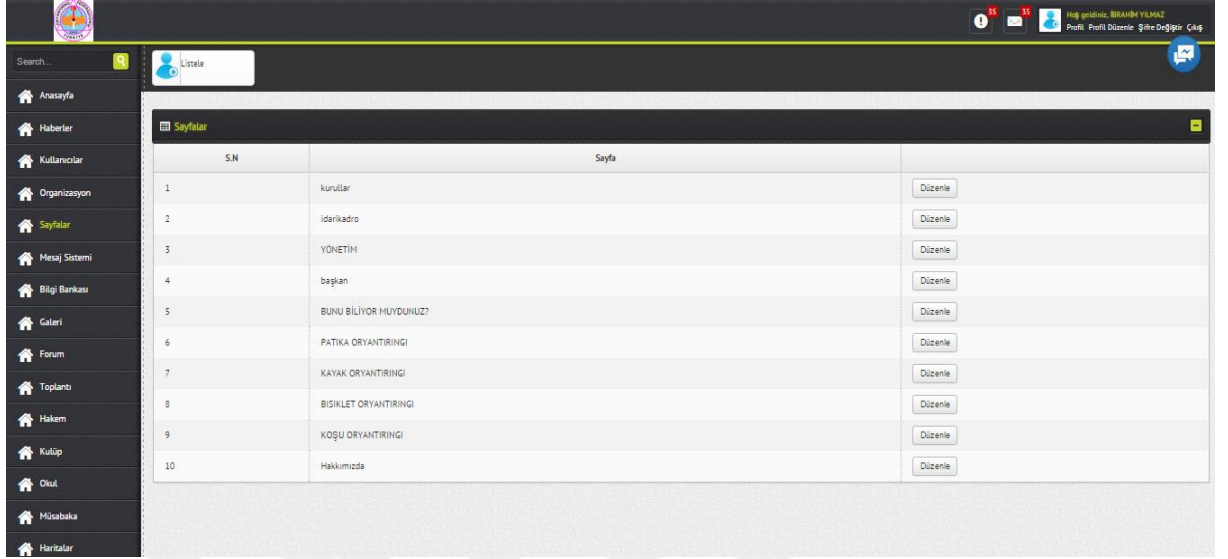
5. Kullanıcılar seçeneği seçildiğinde aşağıdaki ekran karşımıza gelir. Bu bölümde sisteme bağlı kullanıcıları (il temsilcileri, kurul üyeleri, yönetim kurulu üyeleri, Hakem, Antrenör, Sporcu vb.) listeleme veya sisteme bağlı bir kullanıcı ekleme işlemleri gerçekleştirilir.



6. Organizasyon seçeneği seçildiğinde Federasyon organizasyon şemasının görüntülenmesi gerçekleştirilir.



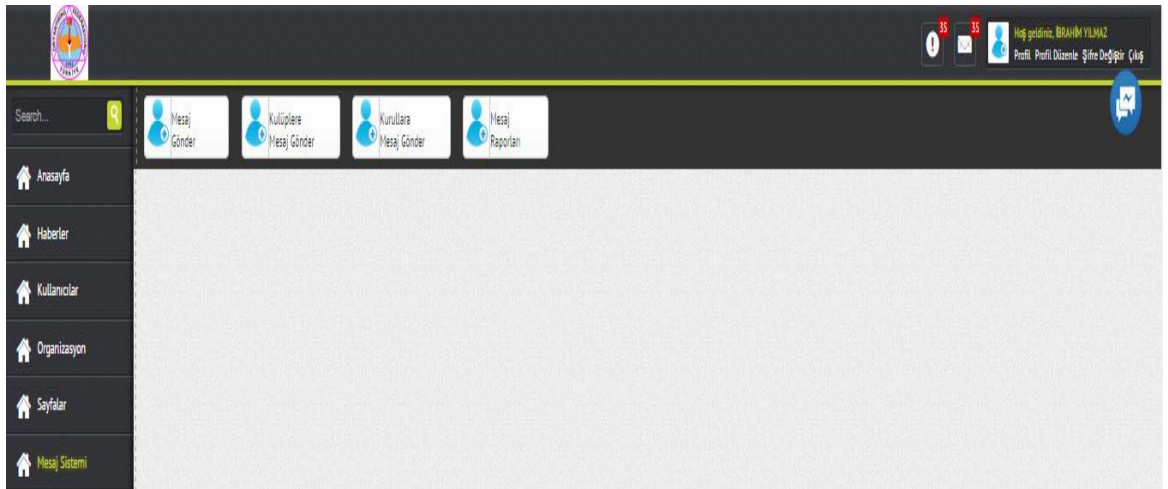
7. Sayfalar seçeneği seçildiğinde oryantiring.net üzerinde yer alan web sayfaları ve içerikleri üzerinde değişiklik yapma imkânı sunulmaktadır.



The screenshot shows the 'Sayfalar' (Pages) management interface. The sidebar on the left contains the following menu items: Ana Sayfa, Haberler, Kullanıcılar, Organizasyon, **Sayfalar**, Mesaj Sistemi, Bilgi Bankası, Galeri, Forum, Toplantı, Hakkımızda, Kulüp, Oluştur, Misalabaka, and Haritalar. The main content area displays a table with 10 rows, each representing a page. The table has three columns: S.N (Serial Number), Sayfa (Page), and a 'Düzenle' (Edit) button. The pages listed are: 1. kurullar, 2. idari kadro, 3. YONETİM, 4. bağlan, 5. BUNU BİLİYOR MUYDUNUZ?, 6. PATIKA ORYANTIRINGI, 7. KAYAK ORYANTIRINGI, 8. BİSKİLET ORYANTIRINGI, 9. KOŞU ORYANTIRINGI, and 10. Hakkımızda.

| S.N | Sayfa                  | Düzenle |
|-----|------------------------|---------|
| 1   | kurullar               | Düzenle |
| 2   | idari kadro            | Düzenle |
| 3   | YONETİM                | Düzenle |
| 4   | bağlan                 | Düzenle |
| 5   | BUNU BİLİYOR MUYDUNUZ? | Düzenle |
| 6   | PATIKA ORYANTIRINGI    | Düzenle |
| 7   | KAYAK ORYANTIRINGI     | Düzenle |
| 8   | BİSKİLET ORYANTIRINGI  | Düzenle |
| 9   | KOŞU ORYANTIRINGI      | Düzenle |
| 10  | Hakkımızda             | Düzenle |

8. Mesaj Sistemi seçildiğinde ilgili kişilere, ilgili kurullara mesaj ve e-posta aracılığı ile toplu olarak bilgilendirme gönderilebilir. Ayrıca ulaşıp ulaşmadığına dair, raporlarla da iletişim kontrolü yapılabilir.



The screenshot shows the 'Mesaj Sistemi' (Message System) interface. The sidebar on the left contains the following menu items: Ana Sayfa, Haberler, Kullanıcılar, Organizasyon, Sayfalar, and **Mesaj Sistemi**. The main content area displays four buttons: 'Mesaj Gönder' (Send Message), 'Kulüplere Mesaj Gönder' (Send Message to Clubs), 'Kurullara Mesaj Gönder' (Send Message to Organizations), and 'Mesaj Raporları' (Message Reports).

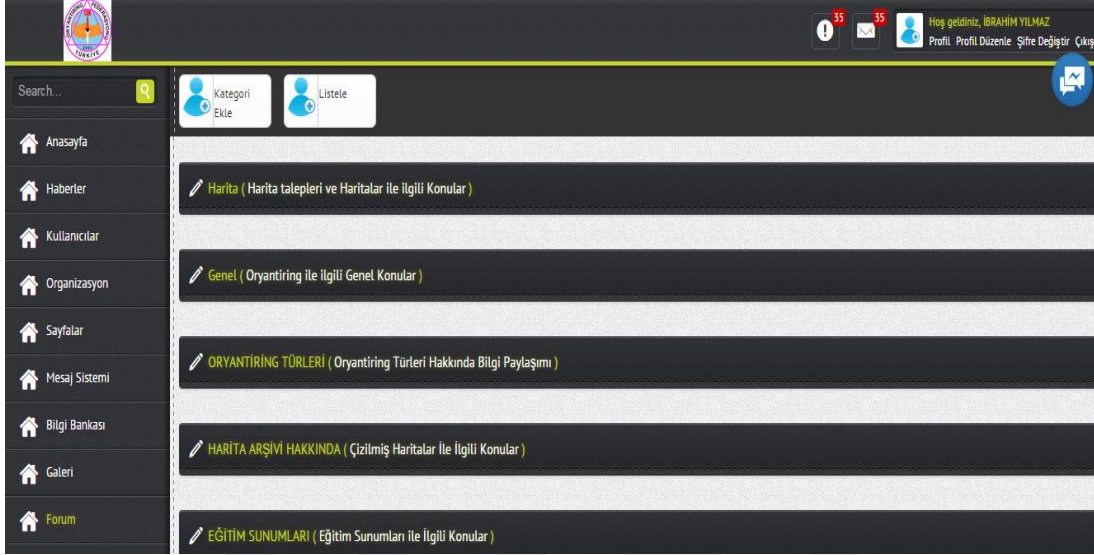
9. Bilgi Bankası seçeneği seçildiğinde oryantiring.net sitesi üzerinde yer alan bilgi bankası bölümünün içeriğinin düzenlenmesine olanak sunulur. Yeni materyal ekleme, silme ve düzenleme işlemleri gerçekleştirilir.

| S.N | Kategori               | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
|-----|------------------------|------------|---------|-----|
| 1   | EĞİTİM SUNULARI        | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
| 2   | EĞİTİM VİDEOLARI       | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
| 3   | FORMLAR                | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
| 4   | GENEL YARIŞMA TALİMATI | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
| 5   | TALİMATLAR             | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
| 6   | YAYINLARIMIZ           | Dokümanlar | Düzenle | Sil |
| 7   | YONETHELKLER           | Dokümanlar | Düzenle | Sil |

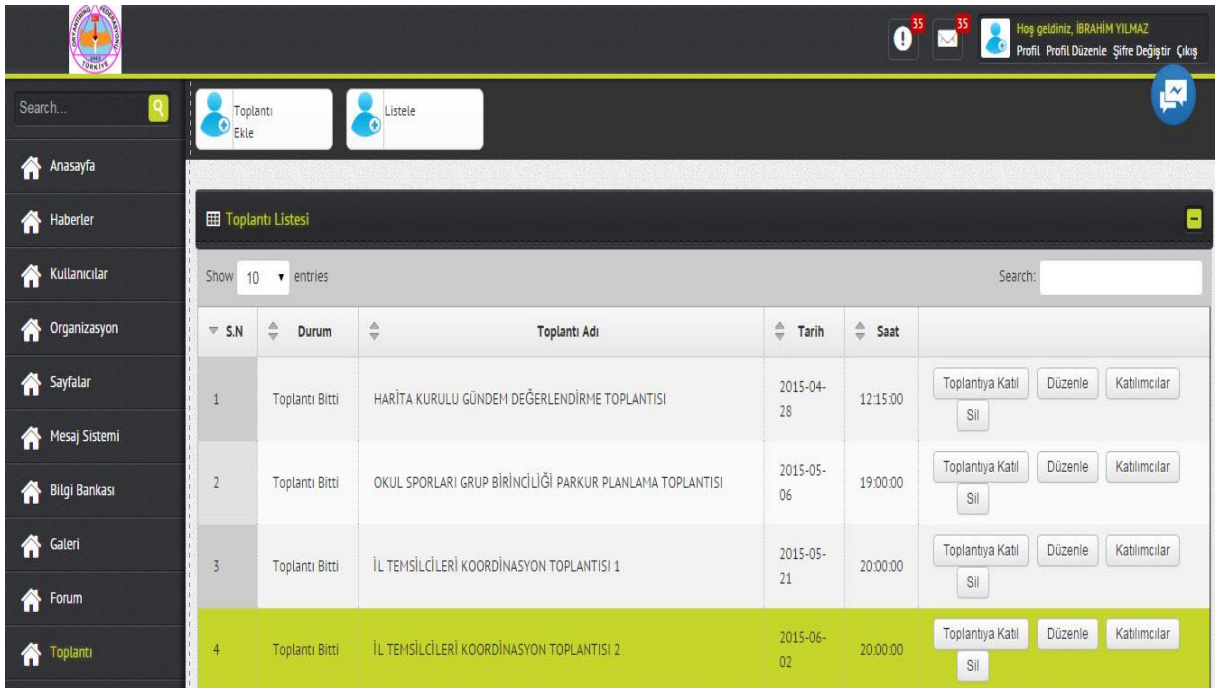
10. Galeri seçeneği seçildiğinde oryantiring.net sitesi üzerinde yer alan Galeri bölümünün içeriğini düzenleme imkânına ulaşılır. Galerileri, ekleme silme veya galeri içine resim ekleme silme işlemleri buradan gerçekleştirilir.

| S.N | Galeri                | Resim | Galeri Resimleri | Düzenle | Sil |
|-----|-----------------------|-------|------------------|---------|-----|
| 1   | BİSİKLET ORYANTİRİNGİ |       | Galeri Resimleri | Düzenle | Sil |
| 2   | KAYAKLI ORYANTİRİNG   |       | Galeri Resimleri | Düzenle | Sil |
| 3   | KOŞARAK ORYANTİRİNG   |       | Galeri Resimleri | Düzenle | Sil |

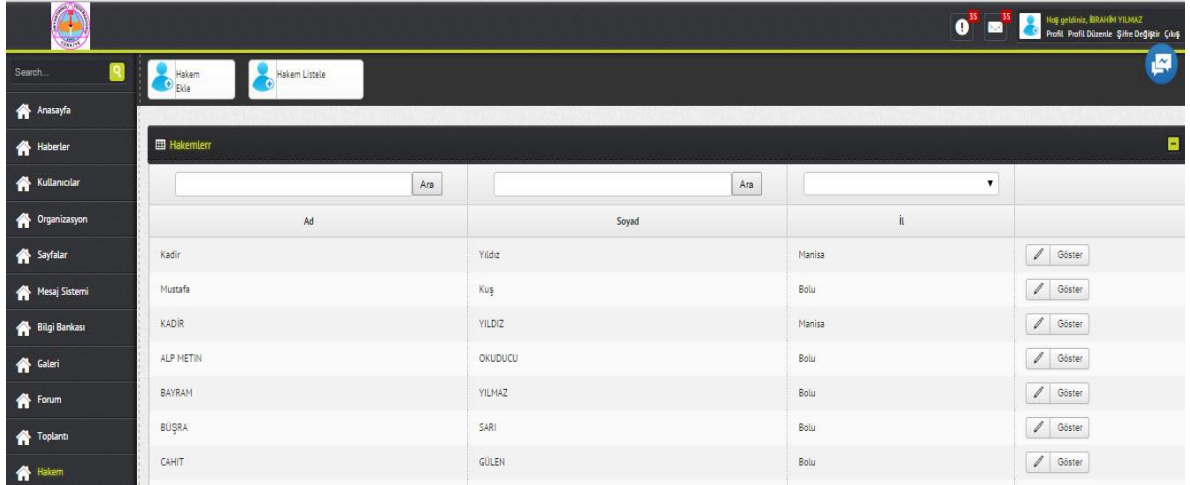
11. Forum seçeneği seçildiğinde aktif olarak belirlenmiş konu başlıkları, konu başlıklarının altında da, konu ile ilgili materyaller (sunum, dosya vb.), istek öneri, şikâyet ile mesajların okunabileceği ve yazılabileceği bölümler yer alır. Ayrıca yeni konu başlıkları eklenebilir.



12. Toplantı seçeneği seçildiğinde mevcut olarak planlanmış toplantıları bu bölümde görebilir. Toplantı düzenleme, mevcut toplantıyı iptal etme işlemleri bu bölümden gerçekleştirilir. Toplantılara katılabilmek için toplantıyı düzenleyen tarafından katılım iznin verilmesi gerekmektedir.

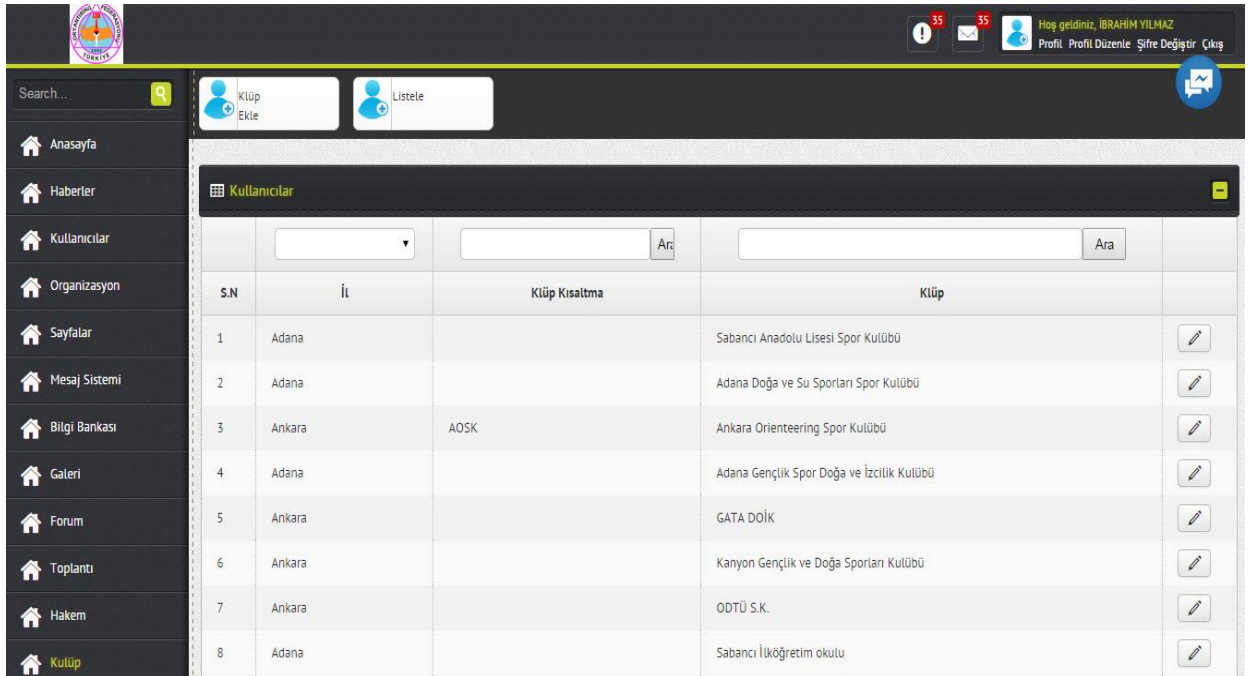


13. Hakem seçeneği seçildiğinde Türkiye genelinde bulunan hakem aktif listelerine erişim, yeni hakem ekleme, filtrelere göre arama ve hakem ile ilgili ayrıntılı bilgilere erişim imkânı sunulmaktadır.



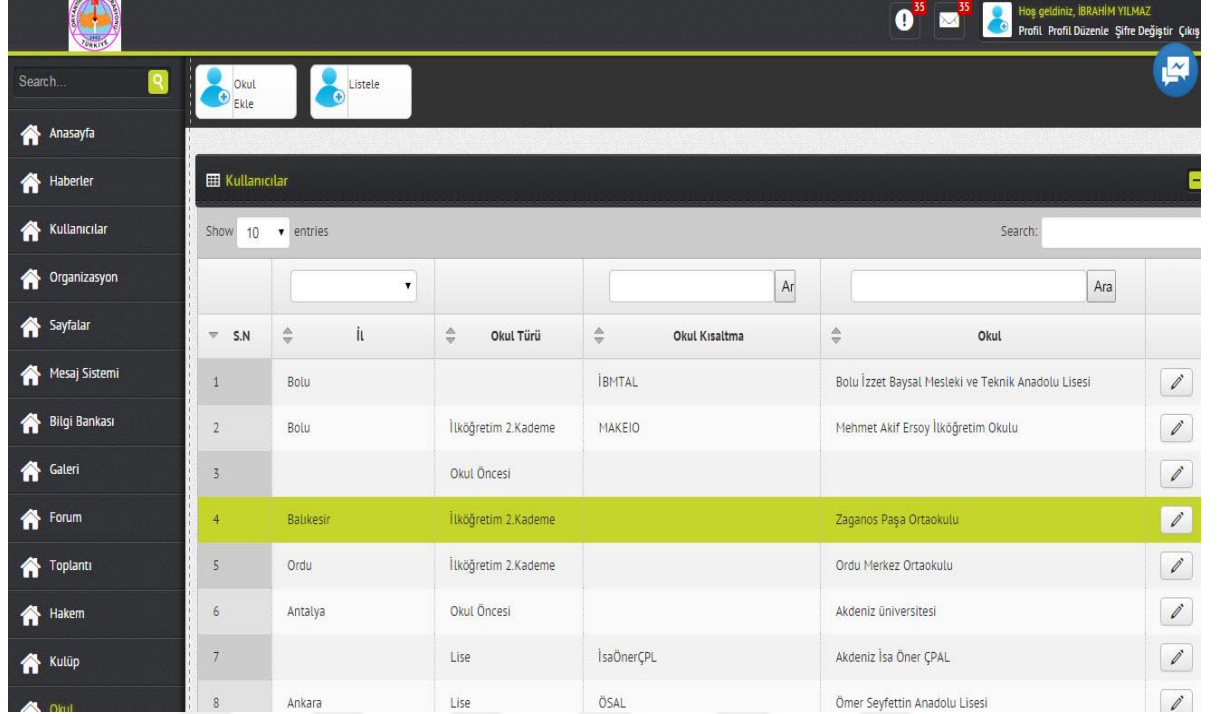
| Ad        | Soyad   | İl     |        |
|-----------|---------|--------|--------|
| Kadir     | Yıldız  | Manisa | Göster |
| Mustafa   | Kuş     | Bolu   | Göster |
| KADİR     | YILDIZ  | Manisa | Göster |
| ALP METİN | OKUDUCU | Bolu   | Göster |
| BAYRAM    | YILMAZ  | Bolu   | Göster |
| BÜŞRA     | SARI    | Bolu   | Göster |
| CAHİT     | GÜLEN   | Bolu   | Göster |

14. Kulüp Seçeneği seçildiğinde sisteme bağlı kulüp listelerine erişim, yeni bir kulübün sisteme dâhil edilmesi gerçekleştirilebilir. Ayrıca kulüp bilgileri güncellemesi veya kulübü sistemden çıkarma işlemleri buradan gerçekleştirilebilir.



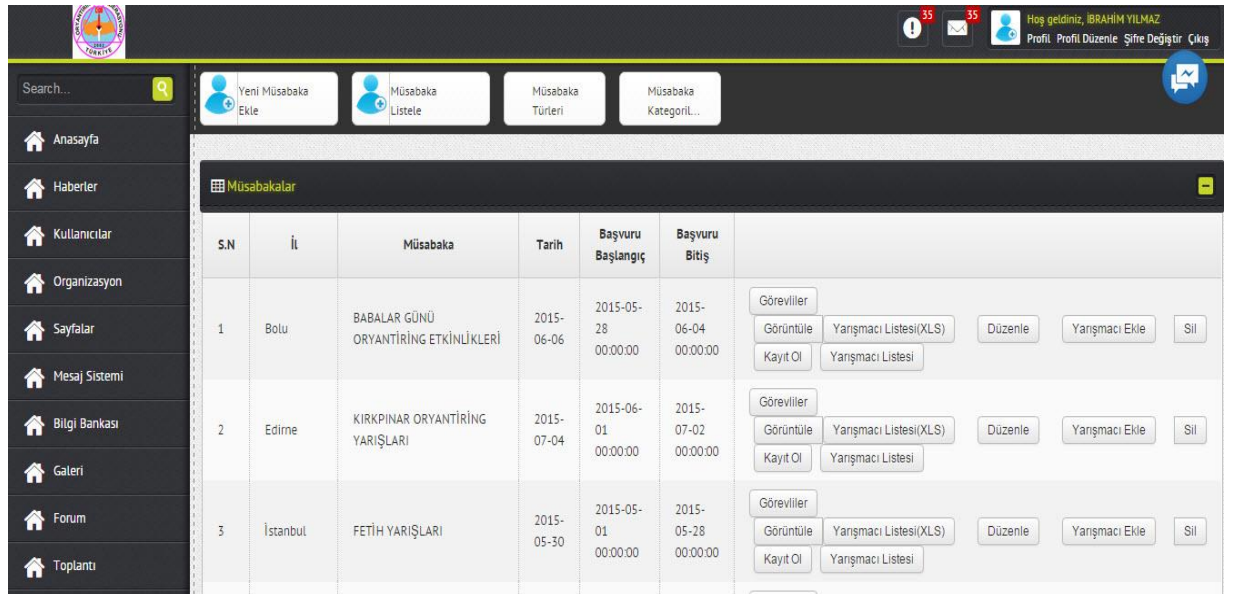
| S.N | İl     | Kulüp Kısaltma | Kulüp                                      |  |
|-----|--------|----------------|--------------------------------------------|--|
| 1   | Adana  |                | Sabancı Anadolu Lisesi Spor Kulübü         |  |
| 2   | Adana  |                | Adana Doğa ve Su Sporları Spor Kulübü      |  |
| 3   | Ankara | AOSK           | Ankara Orienteering Spor Kulübü            |  |
| 4   | Adana  |                | Adana Gençlik Spor Doğa ve İzicilik Kulübü |  |
| 5   | Ankara |                | GATA DÖK                                   |  |
| 6   | Ankara |                | Kanyon Gençlik ve Doğa Sporları Kulübü     |  |
| 7   | Ankara |                | ODTÜ S.K.                                  |  |
| 8   | Adana  |                | Sabancı İkoğretim okulu                    |  |

15. Okul seçeneği seçildiğinde Türkiye geneli Oryantiring ile uğraşan okulların listelerinin bulunduğu bölümdür.



| S.N | İl        | Okul Türü           | Okul Kısaltma | Okul                                               |
|-----|-----------|---------------------|---------------|----------------------------------------------------|
| 1   | Bolu      |                     | İBMTAL        | Bolu İzzet Baysal Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi |
| 2   | Bolu      | İlköğretim 2.Kademe | MAKEİO        | Mehmet Akif Ersoy İlköğretim Okulu                 |
| 3   |           | Okul Öncesi         |               |                                                    |
| 4   | Balıkesir | İlköğretim 2.Kademe |               | Zaganos Paşa Ortaokulu                             |
| 5   | Ordu      | İlköğretim 2.Kademe |               | Ordu Merkez Ortaokulu                              |
| 6   | Antalya   | Okul Öncesi         |               | Akdeniz Üniversitesi                               |
| 7   |           | Lise                | İsa Öner ÇPL  | Akdeniz İsa Öner ÇPAL                              |
| 8   | Ankara    | Lise                | ÖSAL          | Ömer Seyfettin Anadolu Lisesi                      |

17. Müsabaka Seçeneği seçildiğinde düzenlenmiş Türkiye geneli müsabakaları görebilme veya yeni bir müsabaka oluşturabilme olanağına sahip olunmuş olur.



| S.N | İl       | Müsabaka                              | Tarih      | Başvuru Başlangıç   | Başvuru Bitiş       |                                                                                                                        |
|-----|----------|---------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Bolu     | BABALAR GÜNÜ ORYANTİRING ETKİNLİKLERİ | 2015-06-06 | 2015-05-28 00:00:00 | 2015-06-04 00:00:00 | Görevliler<br>Görintüle<br>Kayıt Ol<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Yarışmacı Listesi<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 2   | Edirne   | KIRKPINAR ORYANTİRING YARIŞLARI       | 2015-07-04 | 2015-06-01 00:00:00 | 2015-07-02 00:00:00 | Görevliler<br>Görintüle<br>Kayıt Ol<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Yarışmacı Listesi<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |
| 3   | İstanbul | FETİH YARIŞLARI                       | 2015-05-30 | 2015-05-01 00:00:00 | 2015-05-28 00:00:00 | Görevliler<br>Görintüle<br>Kayıt Ol<br>Yarışmacı Listesi(XLS)<br>Yarışmacı Listesi<br>Düzenle<br>Yarışmacı Ekle<br>Sil |

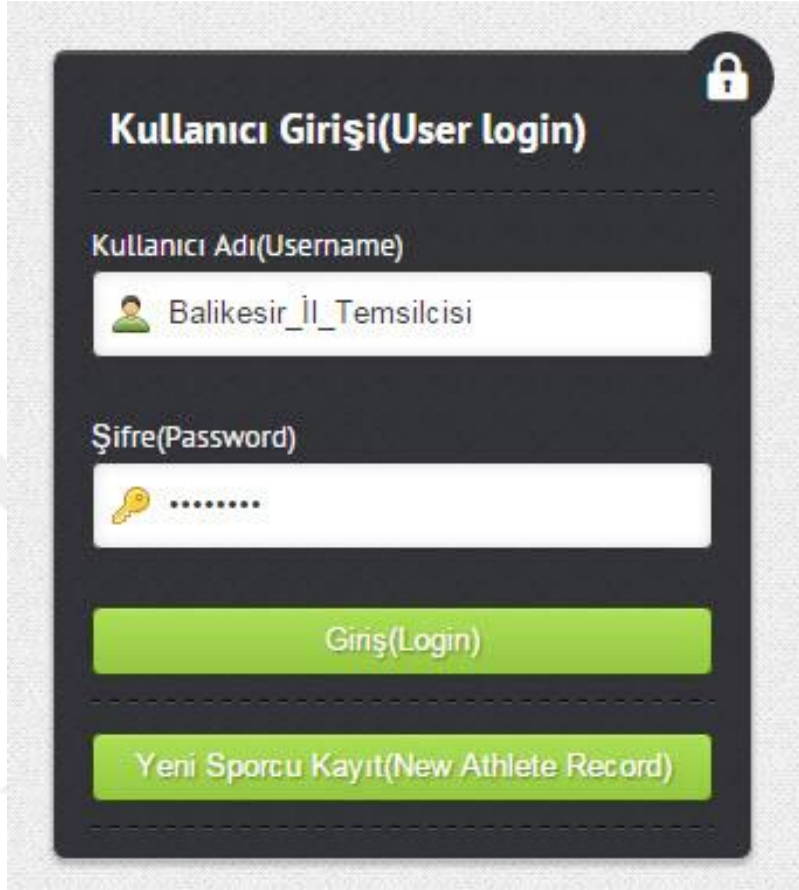
18. Harita seçeneği seçildiğinde Türkiye geneline ait o güne kadar çizilmiş tüm haritalar, harita detayları görülebilir, ayrıca haritalar PDF, PNG ve JPEG formatta indirilebilir.

| S.N | Harita Bilgisi           | Bölge              | İl      | Tarih      |
|-----|--------------------------|--------------------|---------|------------|
| 1   | AKDENİZ OKULLARI         | Akdeniz Bölgesi    | Adana   | 2015-03-14 |
| 2   | ADANA 10000              | Akdeniz Bölgesi    | Adana   | 2015-03-14 |
| 3   | AFYON MERKEZ 5000        | Ege Bölgesi        | Afyon   | 2015-03-14 |
| 4   | YORUKMEZARI-SINANPASA    | Ege Bölgesi        | Afyon   | 2015-03-14 |
| 5   | AKSARAY GHSİM            | İç Anadolu Bölgesi | Aksaray | 2015-03-14 |
| 6   | MAMASUN GUCUNKAYA BARAJI | İç Anadolu Bölgesi | Aksaray | 2015-03-14 |
| 7   | MERSİN UNIVERSİTESİ      | Akdeniz Bölgesi    | İçel    | 2015-03-17 |
| 8   | SPİL                     | Ege Bölgesi        | Manisa  | 2015-03-17 |

## İl Temsilcileri için Kullanım Kılavuzu

1. www.oryantiring.net sayfasına girildiğinde açılan ara yüzden “Oturum Aç” seçeneği seçilir.

2. Açılan kullanıcı giriş ekranında kullanıcı adı ve şifre bilgileri girildikten sonra “Giriş (Login)” seçeneği seçilir.

A user login form titled "Kullanıcı Girişi(User login)" with a lock icon in the top right corner. The form has two input fields: "Kullanıcı Adı(Username)" containing "Balıkesir İl Temsilcisi" and "Şifre(Password)" containing masked characters. Below the fields are two green buttons: "Giriş(Login)" and "Yeni Sporcu Kayıt(New Athlete Record)".

**Kullanıcı Girişi(User login)**

Kullanıcı Adı(Username)

Balıkesir İl Temsilcisi

Şifre(Password)

.....

Giriş(Login)

Yeni Sporcu Kayıt(New Athlete Record)

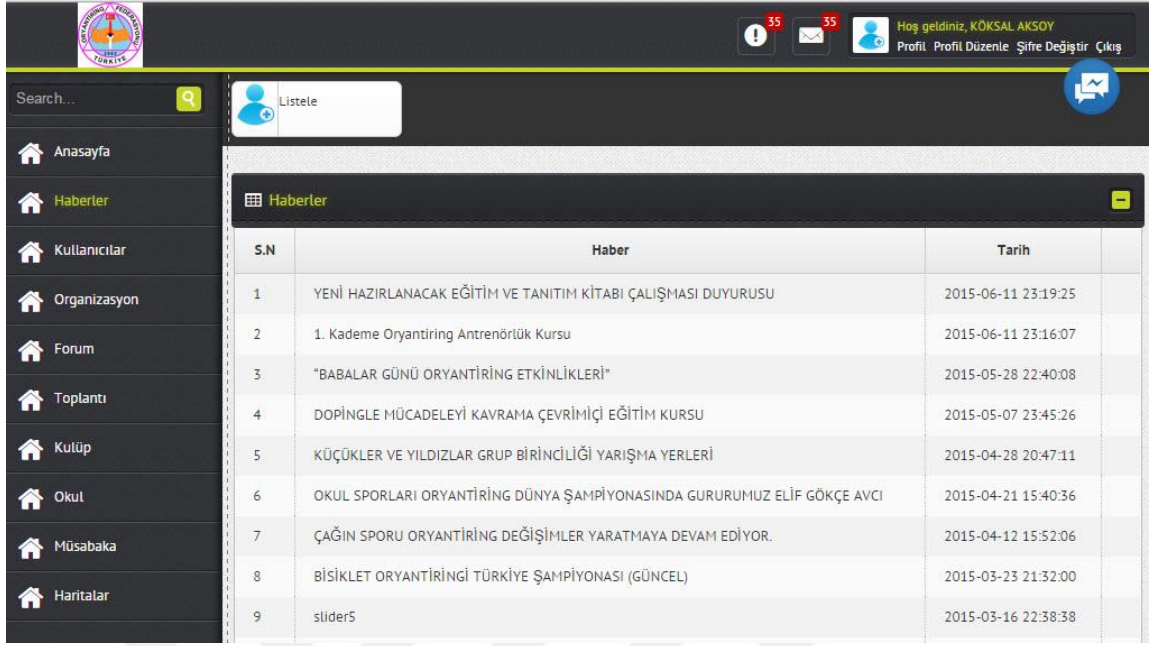
3. Sisteme İl temsilcisi olarak giriş yapıldığında aşağıda ekran karşımıza gelir.

The screenshot shows the 'İL TEMSİLCİSİ EKRANI' (Provincial Representative Screen) interface. The top header includes the Oryantiring Federation of Turkey logo, the title 'İL TEMSİLCİSİ EKRANI', and user information for 'Hoş geldiniz, KOKSAL AKSOY' with options for 'Profil', 'Profil Düzenle', 'Şifre Değiştir', and 'Çıkış'. The left sidebar contains a search bar and a menu with icons and labels: 'Anasayfa', 'Haberler', 'Kullanıcılar', 'Organizasyon', 'Forum', 'Toplantı', 'Kulüp', 'Okul', 'Müsabaka', and 'Haritalar'. The main content area is titled 'Müsabakalar' and displays a table of competitions. The table has columns for 'S.N', 'İl', 'Müsabaka', 'Tarih', 'Başvuru Başlangıç', and 'Başvuru Bitiş'. There are five rows of data. To the right of the table, there are buttons for 'Görevliler', 'Görüntüle', 'Yarışmacı Listesi(XLS)', 'Kayıt Ol', and 'Düzenle'.

| S.N | İl       | Müsabaka                              | Tarih      | Başvuru Başlangıç   | Başvuru Bitiş       |
|-----|----------|---------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|
| 1   | Bolu     | BABALAR GÜNÜ ORYANTİRİNG ETKİNLİKLERİ | 2015-06-06 | 2015-05-28 00:00:00 | 2015-06-04 00:00:00 |
| 2   | Edirne   | KIRKPINAR ORYANTİRİNG YARIŞLARI       | 2015-07-04 | 2015-06-01 00:00:00 | 2015-07-02 00:00:00 |
| 3   | İstanbul | FETİH YARIŞLARI                       | 2015-05-30 | 2015-05-01 00:00:00 | 2015-05-28 00:00:00 |
| 4   | Bilecik  | 19 MAYIS GENÇLİK KUPASI               | 2015-05-19 | 2015-05-01 00:00:00 | 2015-05-17 00:00:00 |
| 5   | Afyon    | İSTİKLAL MARŞI VE ÇANAKKALE           | 2015-03-20 | 2015-02-20 00:00:00 | 2015-03-12 00:00:00 |

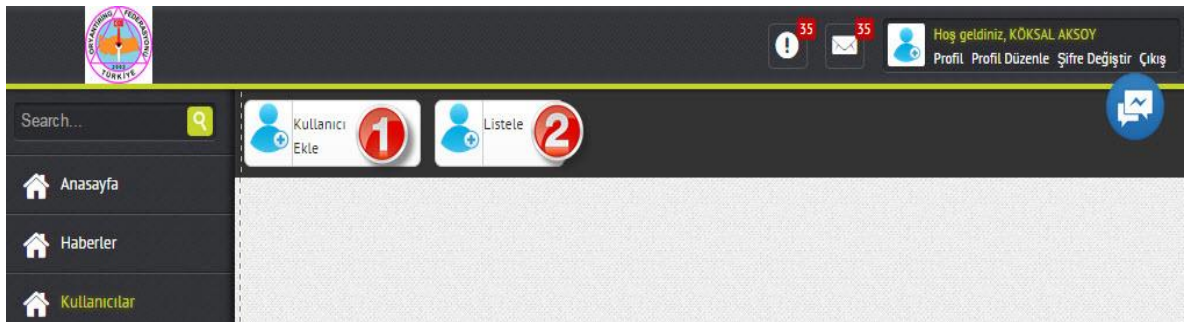
- 1- Kullanıcıya ait özel işlemlerin yer aldığı bölümdür. Kullanıcı Profil bilgileri, Şifre bilgileri ve oturumu sonlandırma işlemleri buradan gerçekleştirilir.
- 2- İl temsilcisinin yetkisiyle yapılabilecek işlemleri içeren menü bloğudur.
- 3- Ulusal düzeyde aktif olarak düzenlenmiş müsabakaların listesi bu bölümde yer alır. Bu bölüm aracılığı ile istenen müsabakaya kayıt olunabilir.

4. Haberler seçeneği seçildiğinde karşımıza aşağıdaki ekran gelir. Bu ekranda Oryantiring.net sayfasında yayınlanan haber başlıkları yer alır. Bu bölümde sadece haberleri hızlı bir şekilde izleme imkânı vardır. Haberler üzerinde değişiklik, silme yenisi ekleme yetkisi sadece federasyon sekreteryasında mevcuttur. İl temsilcisi haber yayınlamak istediğinde yetkili makamlara ilgili haberi gönderir. Federasyon onayından geçtikten sonra haber site üzerinde yer alır.



| S.N | Haber                                                                    | Tarih               |
|-----|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 1   | YENİ HAZIRLANACAK EĞİTİM VE TANITIM KİTABI ÇALIŞMASI DUYURUSU            | 2015-06-11 23:19:25 |
| 2   | 1. Kademe Oryantiring Antrenörlük Kursu                                  | 2015-06-11 23:16:07 |
| 3   | "BABALAR GÜNÜ ORYANTİRİNG ETKİNLİKLERİ"                                  | 2015-05-28 22:40:08 |
| 4   | DOPİNGLE MÜCADELEYİ KAVRAMA ÇEVİRİMİÇİ EĞİTİM KURSU                      | 2015-05-07 23:45:26 |
| 5   | KÜÇÜKLER VE YILDIZLAR GRUP BİRİNCİLİĞİ YARIŞMA YERLERİ                   | 2015-04-28 20:47:11 |
| 6   | OKUL SPORLARI ORYANTİRİNG DÜNYA ŞAMPİYONASINDA GURURUMUZ ELİF GÖKÇE AVCI | 2015-04-21 15:40:36 |
| 7   | ÇAĞIN SPORU ORYANTİRİNG DEĞİŞİMLER YARATMAYA DEVAM EDİYOR.               | 2015-04-12 15:52:06 |
| 8   | BİSİKLET ORYANTİRİNGİ TÜRKİYE ŞAMPİYONASI (GÜNCEL)                       | 2015-03-23 21:32:00 |
| 9   | slider5                                                                  | 2015-03-16 22:38:38 |

4. Kullanıcılar seçeneği seçildiğinde aşağıdaki ekran karşımıza gelir. Bu bölümde il temsilciliğine bağlı kullanıcıları (Hakem, Antrenör, Çalıştırıcı, Sporcu) listeleme (2) veya il temsilciliğine bağlı bir kullanıcı ekleme (1) işlemleri gerçekleştirilir.

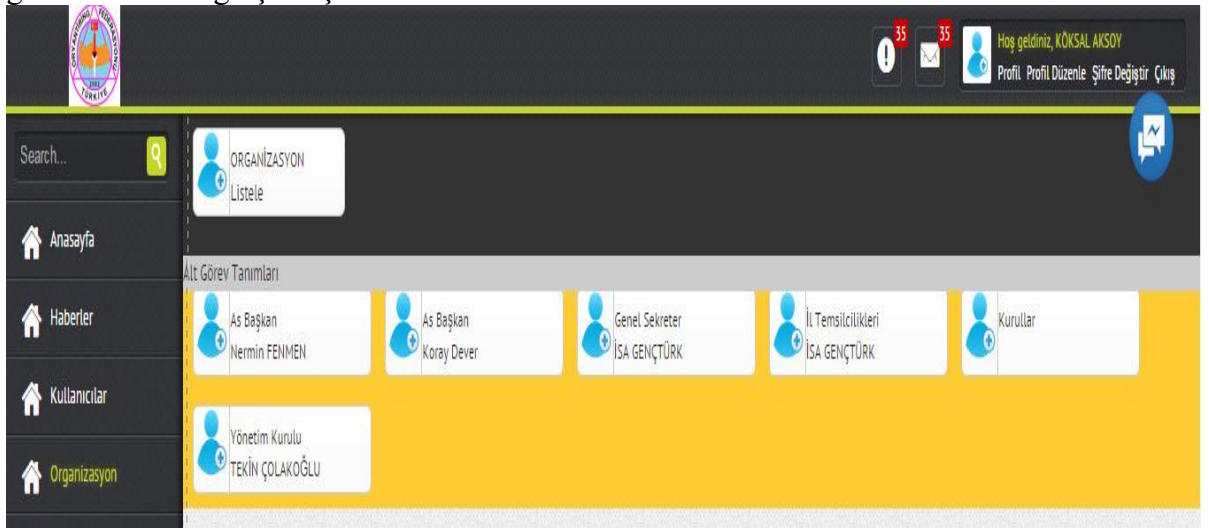


1- İl temsilciliğine bağlı yeni bir kullanıcı ekler.

2- İl temsilciliğine bağlı kullanıcıları (Hakem, Antrenör, Çalıştırıcı, Sporcu) listeler. Burada il temsilciliğinin il Bilgisi (1) yer alır ve il temsilciliğine bağlı kullanıcı türüne göre listeleme yapılabilir. Ayrıca kullanıcıların bilgilerini güncelleme, şifrelerini sıfırlama, kullanıcıyı silme işlemleri gerçekleştirilebilir.

| Ad       | Soyad    | Kullanıcı Adı | İl        | TC | Kullanıcı Türü |        |
|----------|----------|---------------|-----------|----|----------------|--------|
| ABDULLAH | SOYKAN   | ASOYKAN       | Balıkesir |    | Personel       | Göster |
| Arif     | EFETEKİN | AEFETEKİN     | Balıkesir |    | Personel       | Göster |
| ARZU     | KISA     | AKISA         | Balıkesir |    | Personel       | Göster |

6. Organizasyon seçeneği seçildiğinde Federasyon organizasyon şemasının görüntülenmesi gerçekleştirilir.



7. Forum seçeneği seçildiğinde aktif olarak belirlenmiş konu başlıkları, konu başlıklarının altında da, konu ile ilgili materyaller (sunum, dosya vb.), istek öneri, şikâyet ile mesajların yer aldığı, tartışıldığı ve yazıldığı bölümler yer alır.

8. Toplantı seçeneği seçildiğinde, planlanmış toplantılar (1) ve geçmişe ait yapılan toplantılar yer alır. İlgili toplantıya davetli değilseniz toplantıların hiçbirine katılamazsınız. Toplantılara katılabilmek için toplantıyı düzenleyen tarafından katılım iznin verilmesi gerekmektedir.

| S.N | Durum          | Toplantı Adı                              | Tarih      | Saat     |                  |
|-----|----------------|-------------------------------------------|------------|----------|------------------|
| 1   | Toplantı Bitti | İL TEMSİLCİLERİ KOORDİNASYON TOPLANTISI 1 | 2015-05-21 | 20:00:00 | Toplantıya Katıl |
| 2   | Toplantı Bitti | İL TEMSİLCİLERİ KOORDİNASYON TOPLANTISI 2 | 2015-06-02 | 20:00:00 | Toplantıya Katıl |

9. Kulüp Seçeneği seçildiğinde il temsilciliğinin bağlı olduğu ile ait kulüp eklemek (1), mevcut kulüp listelerine (2) erişim ve ildeki ilgilerine ulaşma işlemleri gerçekleştirilebilir (3).

Search...

Kulüp Ekle 1 Listele 2

Kullanıcılar

Balıkesir

Ara

Ara

| S.N | İl        | Kulüp Kısaltma | Kulüp                          |
|-----|-----------|----------------|--------------------------------|
| 1   | Balıkesir |                | Balıkesir Gençlik Spor Kulübü  |
| 2   | Balıkesir | BALDO          | Balıkesir Gençlik ve Doğa S.K. |
| 3   | Balıkesir |                | Karaağaç Spor Kulübü           |

10. Okul Seçeneği seçildiğinde il temsilciliğinin bulunduğu ilde Oryantiring ile uğraşan okulların listelerinin bulunduğu bölümdür.

Search...

Okul Ekle Listele

Kullanıcılar

Show 10 entries

Search:

Balıkesir

Ara

Ara

| S.N | İl        | Okul Türü           | Okul Kısaltma | Okul                   |
|-----|-----------|---------------------|---------------|------------------------|
| 1   | Balıkesir | İlköğretim 2.Kademe |               | Zaganos Paşa Ortaokulu |

Showing 1 to 1 of 1 entries

11. Müsabaka Seçeneği seçildiğinde, il temsilciliği olarak yeni müsabaka planlama (1), mevcut müsabakaları listeleme (2) ve planlanan müsabakaların görevli atamaları ile görevlilerin online bilgilendirme işlemleri ve yarışma haritası üzerinden parkur planlama işlemleri (3) gerçekleştirilir.

The screenshot shows the 'Müsabakalar' section of the Oryantiring.net website. The sidebar on the left contains navigation links: Anasayfa, Haberler, Kullanıcılar, Organizasyon, Forum, Toplantı, Kulüp, Okul, and Müsabaka. The main content area displays a table of tournaments with columns: S.N, İl, Müsabaka, Tarih, Başvuru Başlangıç, and Başvuru Bitiş. Three red circles are overlaid on the interface: Circle 1 points to the 'Yeni Müsabaka Ekle' button in the top navigation bar; Circle 2 points to the 'Müsabaka Listele' button in the top navigation bar; Circle 3 points to the 'Görevliler' button in the tournament details section.

| S.N | İl       | Müsabaka                              | Tarih      | Başvuru Başlangıç   | Başvuru Bitiş       | Görevliler                                                                  |
|-----|----------|---------------------------------------|------------|---------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Bolu     | BABALAR GÜNÜ ORYANTİRING ETKİNLİKLERİ | 2015-06-06 | 2015-05-28 00:00:00 | 2015-06-04 00:00:00 | Görevliler, Görüntüle, Yarışmacı Listesi(XLS), Düzenle, Yarışmacı Ekle, Sil |
| 2   | Edirne   | KIRKPINAR ORYANTİRING YARIŞLARI       | 2015-07-04 | 2015-06-01 00:00:00 | 2015-07-02 00:00:00 | Görevliler, Görüntüle, Yarışmacı Listesi(XLS), Düzenle, Yarışmacı Ekle, Sil |
| 3   | İstanbul | FETHİ YARIŞLARI                       | 2015-05-30 | 2015-05-01          | 2015-05-28          | Görevliler, Görüntüle, Yarışmacı Listesi(XLS), Düzenle, Yarışmacı Ekle, Sil |

11. Harita Seçeneği seçildiğinde il temsilciliğinin bulunduğu ile ait çizilmiş tüm haritalar, harita detayları görülebilir, ayrıca haritalar PDF ve JPEG formatta indirilebilir.

The screenshot shows the 'Haritalar' section of the Oryantiring.net website. The sidebar on the left contains navigation links: Anasayfa, Haberler, Kullanıcılar, Organizasyon, Forum, Toplantı, Kulüp, Okul, Müsabaka, and Haritalar. The main content area displays a table of maps with columns: S.N, Harita Bilgisi, Bölge, İl, and Tarih. Three red circles are overlaid on the interface: Circle 1 points to the 'Harita Ekle' button in the top navigation bar; Circle 2 points to the 'Harita Listele' button in the top navigation bar; Circle 3 points to the 'Göster' button in the map details section.

| S.N | Harita Bilgisi | Bölge           | İl        | Tarih      | Göster                      |
|-----|----------------|-----------------|-----------|------------|-----------------------------|
| 1   | DAVUTLAR       | Marmara Bölgesi | Balıkesir | 2015-03-17 | Göster, Detaylar, Revizeler |
| 2   | EDREMIT        | Marmara Bölgesi | Balıkesir | 2015-03-17 | Göster, Detaylar, Revizeler |

## ÖZ GEÇMİŞ

**Adı ve Soyadı** : Kadir YILDIZ

**Doğum Tarihi** : 30.09.1982

**Doğum Yeri** : Osmaniye

**Eğitim Durumu** :

2008-2011 Erciyes Üniversitesi, Sağlık  
Bilimler Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor  
ABD, Yüksek Lisans Eğitimi

2004-2008 Cumhuriyet Üniversitesi, Beden  
Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor  
Yöneticiliği Bölümü, Lisans Eğitimi

**Yabancı Diller** : İngilizce

**Deneyimler** : 2015- Devam ediyor, Celal Bayar  
Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor  
Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü

2012-2015 AİBÜ, Beden Eğitimi ve Spor  
Yüksekokulu, Spor Yöneticiliği Bölümü

2011-2012 Celal Bayar Üniversitesi, Beden  
Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Spor  
Yöneticiliği Bölümü