

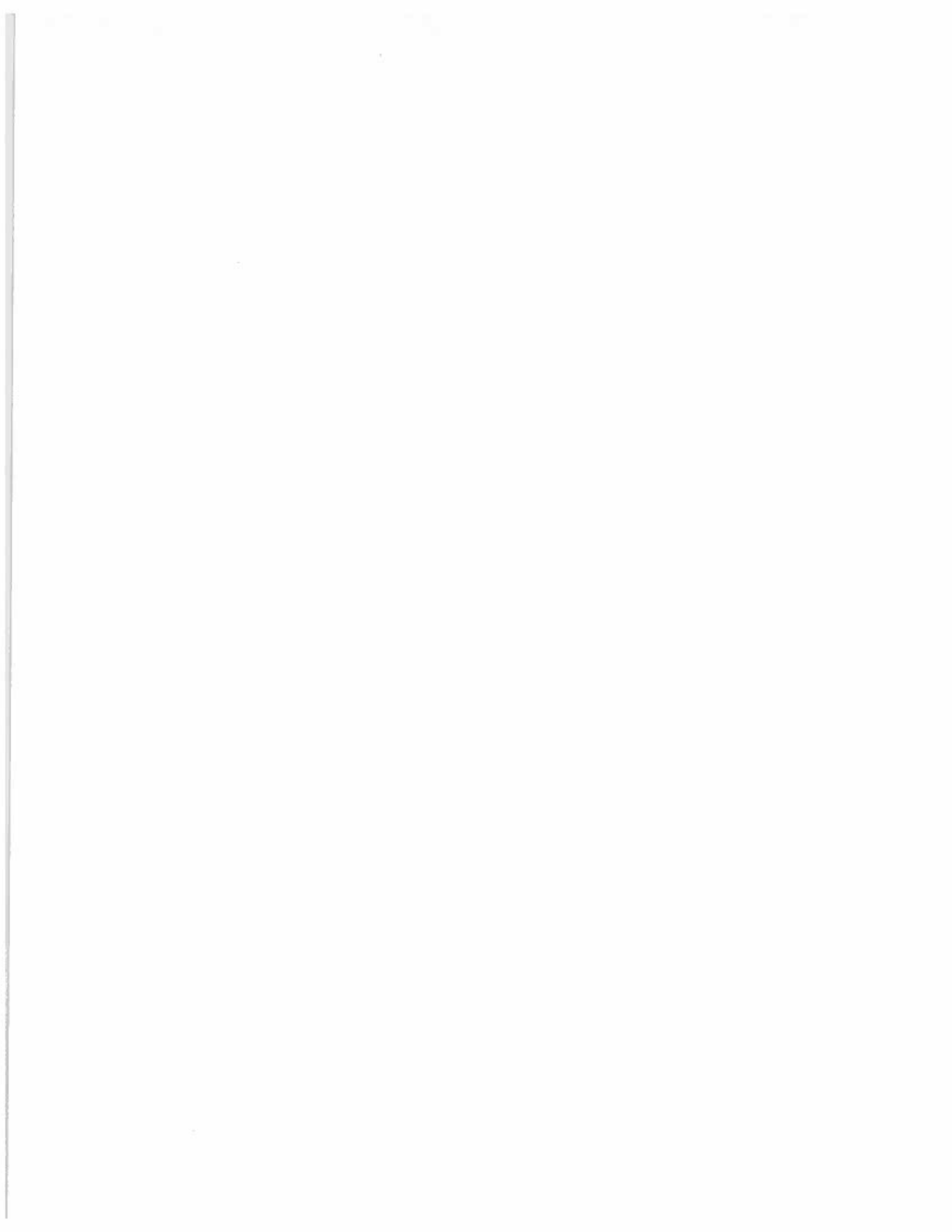
**T.C.  
BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**

**SPOR ORGANİZASYONLARINDAKİ  
GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI  
VE  
TÜRKİYE'DEKİ YANSIMALARI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**NECLA GÜNGÖR**

**İSTANBUL, 2014**



**T.C.**  
**BAHÇEŞEHİR ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**SPOR YÖNETİMİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**SPOR ORGANİZASYONLARINDAKİ**  
**GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI**  
**VE**  
**TÜRKİYEDE'Kİ YANSIMALARI**

**Yüksek Lisans Tezi**

**NECLA GÜNGÖR**

**Tez Danışmanı: DR. ERDEN OR**

**İSTANBUL, 2014**

## ÖZET

SPOR ORGANİZASYONLARINDAKİ GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI

VE

TÜRKİYE'DEKİ YANSIMALARI

Necla Güngör

Spor Yönetimi Yüksek Lisans

Tez Danışmanı: Dr., Erden Or

Mayıs 2014, 68 Sayfa

Gönüllülük, bir bireyin maddi karşılık beklemeden ya da başka bir çıkar beklentisi olmadan, ailesi ya da yakın çevresi dışındaki bireylerin yaşam kalitesini arttırmak, genel olarak toplumun yararına olduğu düşünülen bir hedefe ulaşmak için, yalnızca içinden gelerek ve doğru olduğuna inanarak, bir toplumsal girişime veya sivil toplum kuruluşu bünyesindeki etkinliklere destek olması biçiminde tanımlanabilir.

Kişinin yaşamında edindiği bilgi, beceri ve deneyimlerini, yapılan spor organizasyonunda sosyal sorumluluk kimliği ile paylaşıyor olması, yapılan spor organizasyonunun kalitesini arttıracaktır.

Futbol' un evrenselliği ve Türkiye'deki yansımaları düşünüldüğünde yapılan bu çalışma rehber niteliği taşıyacaktır. Şimdiye kadar yapılan önemli spor organizasyonları gönüllü operasyon yönetim süreçleri derinlemesine incelenmiş ve evreleri aktarılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Gönüllülük Kavramı, Gönüllü Organizasyon Süreçleri, Türkiye'de ve Dünyada Yapılan Gönüllülük Organizasyonları

## ABSTRACT

### THE VOLUNTEERISM CONCEPT (NOTION) IN SPORTS ORGANISATIONS AND REFLECTIONS WITHIN TURKEY

Güngör Necla

Sports Management Master Programme

Thesis Supervisor: Dr. Erden Or

May 2014, 68 Pages

Volunteerism can be defined as the free, intentional and non-forced actions of individuals; that are done to increase the quality of the life of communities aside of their friends and families. In other words volunteerism means to participate in activities and events of non-governmental and/or non-profit organizations in pursuing goals for the benefit of a community, locality or society in general, without any direct material benefits for the individual.

Volunteerism in sport has been a developing concept in the recent years and a serious amount of research has been dedicated to the topic. Volunteerism's development in Turkey has been rather recent and deep analysis of the phenomenon is important in its development for the near future. This research aims to evaluate the phenomenon in the perspective of sports organizations. In this respect, the volunteer structures of two major sports events; the 25<sup>th</sup> University Sports Games and 2013 FIFA U20 World Cup has been analyzed and volunteer managers have been interviewed thoroughly. The results indicate that there are numerous problems actions that need to be taken in developing volunteerism in Turkey.

**Keywords:** Volunteerism Concept, Organisational Process of Volunteerism, Volunteerism Organisations in Football and Volunteerism Organisations within Turkey

## İÇİNDEKİLER

TABLolar.....	x
ŞEKİLLER.....	xi
KISALTMALAR.....	xii
1. GİRİŞ.....	1
2. LİTERATÜR TARAMASI.....	4
2.1 GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI .....	4
2.2 KİŞİ NEDEN GÖNÜLLÜ OLUR?.....	7
2.3 GÖNÜLLÜLÜĞÜN ETİMOLOJİSİ ve TARİHÇESİ.....	9
2.4 SPORDA GÖNÜLLÜLÜK .....	12
2.4.1 Spor Organizasyonlarında Gönüllülerin Yeri.....	15
2.4.2 Spor Organizasyonları Ve Gönüllü Profilleri.....	17
2.4.3 Büyük Organizasyonlar Ve Gönüllü Çalışmaları.....	20
2.4.4 Futbolda Gönüllülük Organizasyonları.....	22
2.4.5 Gönüllü Programı İle İlgili Kavramı.....	25
2.4.6 Hedeflenen Gönüllü Grubu.....	25
2.4.7 Futbolda Gönüllülük Organizasyonlarına Sayısal Veriler İle Bakış.....	26
2.4.8 Gönüllülük Organizasyonlarının Operasyonel Süreçleri.....	28
2.4.8.1 Planlama.....	29

2.4.8.2 Gönüllü sayısını belirleme ve gönüllülerin çalışacağı alanları saptama.....	29
2.4.8.3 Gönüllü seçimi ve göreve atama.....	30
2.4.8.4 Gönüllülük programı planlama.....	30
2.4.8.5 Gönüllü sayısı, gönüllü türleri ve gönüllü seçimi.....	30
2.4.8.6 Kilit operasyonel evrelerin belirlenmesi.....	31
2.4.8.7 Gönüllü seçim ve görev atama süreci.....	31
2.4.8.8 Gönüllü seçimleri.....	32
2.4.8.9 Bütçe oluşturma.....	35
2.4.8.10 Yemek hizmeti (catering).....	35
2.4.8.11 Gönüllü merkezi.....	35
2.4.8.12 Motivasyon partisi – eğlence.....	36
2.4.8.13 Güvenlik.....	36
2.4.8.14 Eğitim.....	36
2.4.8.14.1 Gönüllü eğitim süreci.....	37
2.4.8.14.1 Genel eğitim.....	37
2.4.8.14.2 Özel eğitim.....	39
2.4.8.14.3 Sahada uygulama eğitimleri.....	42
2.4.8.15 Motivasyon, ödül ve iletişim.....	42
2.4.8.16 Araçlar ve destek süreçleri.....	43
2.4.8.17 Yasal koşullar.....	43
2.4.8.18 Operasyonel ilkeler.....	44

3. VERİ VE YÖNTEM.....	46
4. KISITLAR.....	48
5. BULGULAR.....	49
5.1 DÜNYA ÜNİVERSİTELERARASI KIŞ OYUNLARI.....	49
5.2 FIFA U20 DÜNYA KUPASI.....	50
5.3 GÖNÜLLÜ SEÇİMİ ve EĞİTİMİ.....	51
5.3.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunlarının Gönüllü Seçimi Ve Eğitim.....	52
5.3.1 FIFA U20 Dünya Kupası Gönüllü Seçimi Ve Eğitimi.....	52
5.3.2 Gönüllü Seçimi ve Eğitimi ile ilgili Araştırma Sorusu.....	53
5.4 TÜRKİYEDE'Kİ SPOR ORGANİZASYONLARINDA GÖNÜLLÜLERİN BEKLENTİLERİ.....	53
5.4.1 2011 Üniversitelerarası Kış Oyunları Gönüllü Beklentileri Ve Beklentilerin Karşılanması.....	54
5.4.2 FIFA U20 Dünya Kupası Gönüllü Beklentileri.....	54
5.4.3 Türkiye'deki Spor Organizasyonlarında Gönüllülerin Beklentileri İle İlgili Araştırma Soruları.....	55
5.5 GÖNÜLLÜLÜK KÜLTÜRÜ.....	55
5.5.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllülük Kültürü.....	55
5.5.2 FIFA U20 Dünya Kupası'nda Gönüllülük Kültürü.....	56
5.5.3 Türkiye'deki Gönüllülük Kültürü ile ilgili Araştırma Sorusu .....	56
5.6 ULUSLARARASI SPOR KONFEDERASYONLARININ GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONLARINDA ÜLKE FEDERASYONLARINA KATKISI.....	57



5.6.1 Uluslararası Üniversiteler Spor Federasyonu'nun 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'ndaki Gönüllülük Organizasyonuna Katkısı.....	57
5.6.2 FIFA' nın U20 Dünya Kupası Gönüllü Organizasyonuna Katkısı.....	58
5.6.3 Uluslararası Spor Konfederasyonlarının Gönüllü Organizasyonunda Ülke Federasyonlarına Olan Katkısı İle İlgili Araştırma Sorusu.....	58
<b>5.7 GÖNÜLLÜLER YERİNE ÜCRETLİ KİŞİLERİN ORGANİZASYONDA ÇALIŞMASI.....</b>	<b>59</b>
5.7.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllüler Yerine Ücretli Çalışanlara Görev Verilmesi Durumu.....	59
5.7.2 FIFA U20 Dünya Kupası'nda Gönüllüler Yerine Ücretli Çalışanlara Görev Verilmesi Durumu.....	59
<b>5.8 GÖNÜLLÜLERİN GÖREV ALANLARI.....</b>	<b>60</b>
5.8.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllüler Çalışma Alanları.....	61
5.8.2 FIFA U20 Dünya Kupası'nda Gönüllülerin Çalışma Alanları.....	61
<b>5.9 GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONU AŞAMALARI .....</b>	<b>61</b>
5.9.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllü Organizasyonunun Aşamaları.....	61
5.9.2 FIFA U20 Dünya Kupası Gönüllü Organizasyonunun Aşamaları.....	62
<b>5.10 GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONU İLE İLGİLİ YAŞANAN ZORLUKLAR.....</b>	<b>63</b>

5.10.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları Gönüllü Organizasyon İle İlgili Olarak Yaşanan Zorluklar.....	63
5.10.2 FIFA U20 Dünya Kupası Organizasyonu İle İlgili Olarak Yaşanan Zorluklar.....	63
5.11 GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONLARINDA GÖREV ALAN KİŞİLERİN KAZANIMLARI.....	64
5.11.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllü Olarak Görev Alan Kişilerin Kazanımları.....	64
5.11.2 FIFA U20 Dünya Kupasında Gönüllü Olarak Görev Alan Kişilerin Kazanımları.....	64
6.TARTIŞMA VE SONUÇ.....	65
KAYNAKÇA.....	68

## TABLÖLAR

Tablo 1.1: Yaz ve kış olimpiyatlarının senelere göre gönüllü sayısı.....	14
Tablo 2.1: Gönüllülerin çalıştıkları birimlere göre dağılımı.....	20
Tablo 2.2: Organizasyon esnasında ortaya çıkan gönüllü departman ve gönüllü dağılımı.....	21
Tablo 2.3: Organizasyonel süreçlerin artıları ve eksileri .....	22
Tablo 2.4: Yıllara ve organizasyonlara göre gönüllü sayıları.....	23

## ŞEKİLLER

Şekil 1.1: Yaş gruplarına göre gönüllü başvuru dağılımı .....	19
Şekil 1.2: Cinsiyete göre gönüllü başvuru dağılımı.....	19
Şekil 1.3: Organizasyona ilden ve il dışı başvuru yapan gönüllü dağılımı.....	20
Şekil 2.1: UEFA organizasyonları ve gönüllü ihtiyaçları.....	24
Şekil 2.2: Yerel organizasyon komitesi paydaşları.....	25
Şekil 2.3: UEFA EURO 2004 Portekiz ülke geneli gönüllü cinsiyet ve akademik geçmiş dağılımı.....	28
Şekil 2.4: UEFA EURO 2004 Gönüllü yaş dağılımı.....	29
Şekil 2.5: UEFA EURO 2004 Gönüllü görev alanları dağılımı.....	29
Şekil 2.6: Gönüllülük organizasyonları operasyonel süreçleri.....	29
Şekil 2.7: Gönüllü seçimi aşamaları.....	36

## KISALTMALAR

TFF	:	Türkiye Futbol Federasyonu
FIFA	:	Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği
UEFA	:	Avrupa Futbol Federasyonları Birliği
LOC	:	Yerel Organizasyon Komitesi
UNV	:	Birleşmiş Milletler Gönüllüleri
UNVTurkey	:	Birleşmiş Milletler Gönüllüleri Türkiye Programı
UNDP	:	Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı
STK	:	Sivil Toplum Kuruluşları
GSB	:	Gençlik Spor Bakanlığı
UNICEF	:	Birleşmiş Milletler Çocuklara Yardım Fonu
TMOK	:	Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi
IPJ	:	Portekiz Gençlik Enstitüsü
ODDSET	:	2006 FIFA Dünya Kupası Alman Destekçisi
DFB	:	Almanya Kupası
YMCA	:	Genç Hristiyan Erkekler Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
AKUT	:	Arama Kurtarma Derneği
TEMA	:	Türkiye Erozyonla Mücadele Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı

## 1. GİRİŞ

Gönüllülük, bireyin topluluğa dâhil olmasının bir ifadesidir. Ortak bir anlayış ve müşterek yükümlülük duygusuna dayanan katılım, güven, dayanışma ve karşılıklılık; yönetişimin ve iyi yurttaşlığın merkezinde yer alan ve karşılıklı olarak birbirini destekleyen değerlerdir. Gönüllülük geçmişin nostaljik bir yadigarı değildir. Sosyalleşme ve içsel doyuma ulaşmadaki en kritik faaliyetlerinden biridir. Bugün, başkalarını düşünmek ve hareket etmek, belki de her zamankinden daha çok, bir hayır faaliyeti değil, ihtiyaçtır. (UNV,2011,ss:1-5)

Gönüllülük, geleneksel yardımlaşma, sosyal hizmetlerin ulaştırılması ve farklı sivil katılım yolları gibi çok çeşitli aktiviteleri işaret eder. Gönüllülük özgür irade ile toplumun genelinin iyiliği için yapılan ve maddi menfaatin asıl harekete geçirici faktör olmadığı bir faaliyettir. En önemlisi, gönüllülük vatandaş olmanın bir ifadesi ve içinde bulunduğumuz insani ilişkilerin ayrılmaz bir parçasıdır: dayanışma, bağlılık ve katılım gibi fikirlerden esinlenen gönüllülük hem toplumların hem de bireylerin refahına katkı sağlar. Gönüllülük, tüm farklı çeşitleri ile tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de çok uzun süredir var olmaktadır.(TÜSEV, 2013, ss:12-35)

Maddi anlamda beklentinin olmadığı, aidiyet ve yardımlaşmanın üst düzeyde yaşandığı günlük hayatta farkına varılmayan meziyetlerin ortaya çıkmasına olanak sağlayan gönüllülük çalışmaları, kişileri cezbetmektedir.

Gelenekler bir toplumun yazılı olmayan kimlik kartlarıdır. Türk toplum geçmişine baktığımızda karşımıza “İmece” kavramı çıkmaktadır. İmece; mevcut ortamda yaşayan kişilerin ortamda yapılması gereken iş yükünü karşılık beklemeden paylaşmasıdır.

Dünyada ve Türkiye’de farklı adlar ile anılan gönüllülük kavramı, toplumsal ihtiyaç ve günün koşullarına göre şekillenmektedir. Toplumun sosyo – ekonomik düzeyi, yaşadığı dönem ve ihtiyaçları kişilerin bir amaç uğruna gönüllü olarak birleşmesini sağlamaktadır.

Özellikle yurtdışındaki örnekleri incelediğimizde, gönüllü organizasyonlarına katılımın iş başvurularında ya da burs alımlarında, kişinin hanesine artı olarak yansımaları, teşvik anlamında olumlu sonuçlar doğurmuştur.

Buradan hareketle kişi gönüllü olmayı, "kişilere yardım etmek için mi? yoksa kişisel tatmin için mi seçer" sorusu aklımıza gelmektedir.

Matt Ridley, Erdemin Kökenleri adlı evrimsel biyolojinin bulgularına dayanarak ele aldığı kitabında; "İnsanlar arasındaki işbirliğinin kökeninde ne vardır? Yoksa bizi özveri ve işbirliğine yönelten şey aklımız ya da vicdanımız değil de aslında milyonlarca yıllık genetik programımız mı aslında?" Soruları ile açıklamaya çalışmıştır.

Hayvanları ve insanları güdüleyen şeyin çoğunlukla çıkar olduğunu varsaymasına karşın sık sık da işbirliği yapmasının bir nedeninin "karşılıklık" ilkesi olduğunu ileri sürmüştür (Ridley, 2006, ss:82-87).

Hazırlanan tezin birinci bölümünde Gönüllülük kavramı ve tarihçesi ele alınmıştır. Etimolojik açıdan incelenen kavramın, yüzyıllara göre nasıl bir değişim içerisinde yol aldığı açıklanmaya çalışılmıştır. Gönüllülüğün çıkış noktası ve günümüz bilgi çağında kullanılma şekline dikkat çekilmiştir. Evrim teorisi ve gönüllü psikolojisi açısından kavram irdelenmiş, kişilere farklı bakış açısı sunulmaya çalışılmıştır. Gönüllülüğün kişiye kazandırdıkları ve kişinin bulunduğu ortamdaki haz durumuna yer verilmiştir. Dünyada ve ülkemizdeki gönüllü anlayışı ve bu anlayış çerçevesinde kurulan kişisel ve devlet tarafından destek gören kurum, kuruluşlar incelenmiştir. Spor endüstrisinin günümüz itibarıyla gelmiş olduğu nokta irdelenerek bu endüstri içerisinde üretilen organizasyonlarda gönüllü çalışmaları hakkında bilgi verilmiştir.

Tezin ikinci bölümünde spor organizasyonları hakkında bazı temel bilgiler verilmiştir. Verilen bilgiler ışığında dünyada ve Türkiye’de yapılan spor organizasyonları ele alınmıştır. Sonrasında futbol organizasyonlarının kalbi olan UEFA organizasyonları ele alınmıştır. Futbolda gönüllülük çalışmalarının nasıl ilerlediği ve organizasyondaki yerleri irdelenmiştir. Futbol organizasyonlarındaki gönüllü seçimi ve gönüllü organizasyonu hakkında aşamalı bilgi verilmiştir.

Tezin üçüncü ve son bölümünde Türkiye’nin ev sahipliği yaptığı 2013 FIFA U20 Dünya Kupası ve Erzurum’da gerçekleştirilen Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları

organizasyonlarının gönüllük süreçleri ile ilgili araştırmaya yer verilmiştir. İlgili organizasyonların gönüllülerden sorumlu yetkilileriyle derinlemesine mülakat yapılmıştır. Mülakattaki soruları teoride sıkça değinilen konular çerçevesinde oluşturulmuş ve her iki organizasyon yetkilisine de organizasyonel benzerlik ve farklılıkları tespit edebilmek adına aynı sorular sorulmuştur.



## 2. LİTERATÜR TARAMASI

Literatür taraması, bugüne kadar yapılmış olan gönüllülük organizasyonları ile birlikte konumuzun esas kısmını oluşturan FIFA U20 Dünya Kupası ve 2011 Erzurum Üniversitelerarası Kış Oyunları “Gönüllülük Kavramı” başlığı altında incelenmiştir.

### 2.1 GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI

Gönüllülük; bireylerin toplumsal sorumluluk anlayışıyla, çıkar gözetmeksizin bilgi, zaman, beceri, deneyim ve kaynaklarını –kendi özgür iradeleriyle- bir sivil toplum kuruluşunun amacı doğrultusunda kullanmaları olarak tanımlanabilir. Sözlük anlamı olarak gönüllülük; ağır bir işte kendi rızasıyla çalışmak olarak tanımlanmış olmasına rağmen toplumumuzda sivil toplum kuruluşlarında çalışanlar gönüllü olarak algılanmaktadır. Zira gönüllü olarak çalışma esası sivil toplum kuruluşlarının var oluşunun temel unsurlarındandır. (Yaman, 2003, ss:23-30)

Gönüllülerle çalışmak, kurumun paydaş ağının ve faaliyet alanının genişlemesi, yeni kontaklara kavuşması, kadrosundaki personelin becerilerinin genişletilebilmesi gibi faydalar sağlamaktadır. Nedenlerinin çoğaltılabileceği bu gibi durumlarda sivil toplum örgütlenmeleri ya gönüllülerle çalışmak istemekte ya da eldeki imkansızlıklardan dolayı böyle bir çalışmaya mecbur kalmaktadır. Gönüllülüğün merkezinde değerler vardır. Tüm dünyada pek çok topluluğun içine derinlemesine kök salmış sistemler dayanışma, merhamet, empati ve diğerlerine saygı ile tanımlanır ve genelde ifadesini kişinin bir şeye zamanını vakfetmesinde bulur. Gönüllülük aynı zamanda kişinin eşitsizlik karşısında adalet ve hakkaniyet duygularını hayata geçirme ve bir topluluğun refahı için müşterek bir çıkara dayanan sosyal uyumu tesis etme arzusunu da ifade eder. Çoğu dilde gönüllülük kavramını ifade eden sözcükler vardır. Bunlar sıklıkla yerli geleneğinden esinlenerek, insanların enerjilerini, becerilerini, bilgilerini ve diğer kaynaklarını müşterek fayda için kolektif olarak kullanmalarının belli başlı yollarını

tanımlar. Gönüllülük faaliyeti, sözcükler birebir aynı olmasa bile, tüm dünyada tanınan bir kavramdır.

Gönüllü, içinde bulunduğu toplulukta herhangi bir karşılık ya da çıkar beklemezsiniz bir işi yapmayı kendiliğinden üstlenen kişidir. Gönüllülük ise gönüllü olma durumudur.<sup>1</sup>

Birleşmiş Milletler Gönüllülerinin (UNV- United Nations Volunteers) gönüllülük üzerine yayımladığı Dünyada Gönüllüğün Durumu raporu 2011’de aşağıdaki durumlar tespit edilmiştir.

Pek çok ülkede gönüllülük geleneksel inançların ve topluluk adetlerinin içine derinlemesine kök salmıştır. Örneğin Norveç’te “*Dugnad*” terimi, kolektif gönüllü çalışmayı tanımlar: Aile, mahalle, topluluk, coğrafi bölge, meslek sektörü veya ulus gibi bir sosyal grup içinde geleneksel bir işbirliği şemasıdır. Buna örnek olarak köylerde baharda yapılan yöresel temizlik faaliyeti verilebilir. *Dugnad*, zamandan ve paradan tasarruf etmeye katkıda bulunur. Aynı zamanda, komşular ve topluluk üyeleri arasında ilişki kurulmasına ve topluluk ruhu yaratılmasına hizmet eder. Arap Dünyası’nda gönüllülük, kutlamalarda ya da zor zamanlarında insanlara yardım etmekle ilişkilidir; dini bir vecibe ve hayır işi olarak görülür. Arapçada gönüllülük anlamına gelen sözcük (*tatawa’a*), bir şey bağışlamak demektir. Aynı zamanda dini vecibe olmayan bir hayır faaliyeti yapmak anlamını taşır. (*Al-taw’a*) sözcüğünden gelir ki bu sözcük de razı olma, uyum ve esneklik demektir. Kavram bugün modernleşmenin, ayrıca devlet kurumlarının ve sivil toplum kuruluşlarının ortaya çıkması sonucunda yeni biçimler almaktadır.

Bir Güney Afrika ülkesine ait resmi bir evrakta belirtildiği üzere: “Her bireyin insanlığı ideal olarak, onun diğerleriyle ilişkisinde ifade bulur. *Ubuntu*, insan ancak başka insanlar aracılığıyla insan olur, demektir. Aynı zamanda her yurttaşın bireysel ve toplumsal refahın artırılması için hem hakları, hem de sorumlulukları olduğunu kabul eder.”

Nelson Mandela’nın sözleriyle ifade edecek olursak, “Bir ülkeden geçen bir seyyah bir köyde durur, yiyecek ya da içecek istemesine gerek yoktur. O köyde durduğunda köylüler ona yiyecek verir, onu ağırlar.” Diyerek, geleneklerden günümüze gönüllülük ile ilgili kapıyı aralamaktadır.

<sup>1</sup> Gönüllü Kavramı Nedir?[online]http://tr.wikipedia.org/wiki/[ziyaret tarihi 10.03.2014].

Gönüllülük, yaşanan olaylara bağlı olarak ihtiyaçtan doğmuş, devletler ya da vizyon sahibi kişiler tarafından kurumsallaşmıştır. Örneğin; Doksanlı yıllar ülkemizde doğa sporuyla ilgilenen insanların sayısındaki artışın belirgin biçimde görüldüğü yıllardı. Bu ilginin yaygınlaşması, beraberinde doğada mahsur kalma, kaybolma gibi çeşitli kazalarda artışı da gündeme getirdi. Bu duruma örnek vermek gerekirse;

1994 yılında Bolkarlar'da kaybolan iki dağcı için düzenlenen arama faaliyeti sırasında yöre insanlarının, Jandarma Kuvvetlerinin, Dağcılık Federasyonu'ndan ve çeşitli bölgelerden gelen dağcıların ortaklaşa gösterdiği tüm iyi niyetli gayretlere rağmen bir takım aksilikler ve sorunlar yaşamış ve başarısızlıkla sonuçlanan bu faaliyet sonrasında bir grup dağcı, arama kurtarma faaliyetinin en doğru ve verimli biçimde nasıl gerçekleştirilebileceğini düşünmeye ve araştırmaya başlamıştır.

Ülkemizde giderek ihtiyacı daha fazla hissedilen arama kurtarma konusunda faaliyet gösterecek uzman bir ekibin gönüllülük prensibinden yola çıkarak bir dernek çatısı altında bir araya gelmesi fikri üzerindeki çalışmalar sürerken, 1995 yılı Aralık ayında Uludağ Keşiştepe' de yapılan bir arama kurtarma operasyonunda AKUT, kendi adını ilk defa kullanarak yer almış ve 1996 yılı başında da AKUT Arama Kurtarma Derneği resmen kurulmuştur.<sup>2</sup>

Dünya ve Ülkemizde Gönüllülük Hizmeti için kuruluşlar bulunmaktadır. Bu kuruluşlar; UNDP, Uluslararası Birleşmiş Milletler Gönüllüleri (United Nations Volunteers) Uluslararası BM Gönüllüleri, kendi ülkeleri dışındaki ülkelerde görev alırlar. Kalkınma programlarına özel girdiler sağlamaları amacıyla ve barışı koruma, insani yardım ve BM-destekli seçim süreçleri alanlarında istihdam edilirler.

UNVTurkey (Ulusal Birleşmiş Milletler Gönüllüleri):Ulusal Birleşmiş Milletler Gönüllüleri kendi ülkelerinde hizmet verirler dolayısıyla sadece Türk gönüllüler Türkiye'deki ulusal görevlere başvurabilirler. İnisiyatifler geliştirerek ulusal kapasiteyi geliştirirler. Yerel halk ve uluslararası organizasyonlar arasında aktif rol alırlar.

Çevrimiçi Gönüllülük: Çevrimiçi Gönüllülük hizmeti gönüllülerle sürdürülebilir kalkınma için çalışan kuruluşlar arasında bağlantı kurar. Kuruluşlar kalkınma

---

<sup>2</sup> Akut Arama Kurtarma Derneği Arşivi, 2014, <http://www.akut.org.tr/tarihce> [ziyaret tarihi 10.03.2014]

konusundaki çalışmalarının etkisini arttırmak için çevrimiçi gönüllülerle internet üzerinden işbirliği kurar.

Dünya Gönüllüler Günü, Birleşmiş Milletler Genel Meclisi 1985 yılında, gönüllü çalışmaları ve faydalarını dünya çapında duyurmak ve gönüllü programlarına katılımı daha da arttırmak amacıyla '5 Aralık' tarihinin her yıl Dünya Gönüllüler Günü olarak kutlanmasına karar vermişti

Gönüllülük kavramını, imece usulü yardımlaşma başlığı altında da incelemek mümkündür. İmece, bir köy ya da köy topluluğu (bir grup toplum da yapabilir) içinde işlerin gönüllü ya da zorunlu olarak ve elbirliği içinde yapılmasıdır. İmece köy veya küçük kasabalarda yazılı olmayan hukuka dayalı, herkes tarafından kabul gören bir dayanışma örgütüdür.<sup>3</sup> Türkiye Toplum Hizmetleri Vakfı İmece anlayışının toplum hizmetlerinde uygulanmasını gönüllülük dünyamızda önemli bir soluk olarak görmektedir.

İmece Projesi, gönüllü kurumların, kişilerin, hatta sosyal sorumluluk anlayışına sahip ticari kuruluşların emek ve kaynaklarını aynı noktaya odaklayarak, küçük ya da büyük çapta bir toplum hizmetini el birliği ile tamamlama dayanışması olarak tanımlanabilir.

## 2.2 KİŞİ NEDEN GÖNÜLLÜ OLUR?

Kişilerin gönüllü faaliyetlere katılımı, onların bir takım beklentilerinin/amaçlarının karşılanmasıyla doğru orantılıdır. Bu beklentiler/amaçlar şöyle sıralanabilir: (Yaman, 2003, ss:12-21)

- a. Kişi, inandığı bir şeyi desteklemek istiyordur.
- b. Kişi, ilgili STK(Sivil Toplum Kuruluşu)'da yapılan işleri eğlenceli buluyor olabilir.

<sup>3</sup> <http://tr.wikipedia.org>. [ziyaret tarihi 10.03.2014]

c. Kişi yeni beceriler kazanmak istiyordur ya da var olan *becerilerini* ilgili kurumda kullanmak suretiyle korumak istiyordur. Kişi, kendisinde var olan birtakım yetenekleri başkalarıyla paylaşmak istiyordur.

d. Kişi, kendisini ihtiyaç duyulan birisi olarak görmek istiyordur. Bir problemin çözüme ortak olmak istiyordur.

e. Kişi, içinde bulunduğu sosyal çevrede önemli ve popüler birisi olmak istiyordur.

f. Kişi, yeni arkadaş ve dost çevresi edinmek istiyordur.

g. Kişi sosyal gereksinimlerden olan aidiyet duygusunu tatmin etmek istiyordur.

f. Kişi, bulunduğu ortamda gelecek ile ilgili deneyim kazanmak istiyordur.

Benzer sonuçlara Williams (1995), Whistler Kayak Kupası yarışmalarıyla yaptığı çalışmada ulaşmıştır. Araştırmalar sonucu elde edilen bilgilere dayalı olarak gönüllülükte insanı motive eden faktörler altı başlık altında toplanmıştır. (Sports Volunteers and Other Volunteers, 2005, ss:7-14)

a. *Altruism* (Fedakârcılık),

b. Egoistik zorunluluk,

c. Sosyal ve etik sorumluluk,

d. Yeni deneyimler kazanma isteği,

e. Boş zamanlarını değerlendirme isteği,

f. Kişisel yetenekler.

Son yıllarda gönüllülerin spor organizasyonlarındaki katılımı önem kazanmaya başlamıştır. Gönüllüler, spor organizasyonlarının önemli bir parçası ve spor yönetiminin önemli bir elemanı olmuştur. Spor branşı her ne olursa olsun, taraftar olan kişilerin branşta, gönüllü olarak çalışması; kalite, miktar ve farkındalık alanlarında destek sağlamaktadır.

## 2.3 GÖNÜLLÜLÜĞÜN ETİMOLOJİSİ ve TARİHÇESİ

Gönüllü Kelimesi, 1600 yılında Fransız "voluntaire" kelimesinden türemiştir. "Askerlik hizmeti için kendini sunan" anlamına gelmektedir. 1755 yılında isim olarak kayıtlara geçmiştir. Sıfat olarak, "gönüllü" Latin voluntarius' tan gelen " kişinin özgür iradesi" olarak kullanılmıştır. Çoğul bir isim olarak "gönüllü" Askeri olmayan anlamda ilk 1630 yılında kaydedilmiştir.<sup>4</sup>

19. Yüzyılda Gönüllülük kavramı ve hizmetlerinin Amerika'da olgunlaştığı görülmektedir. İnsanlar dezavantajlardan haberdar olup, muhtaç durumda olan kişilere yardıma başladı. 1851 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nde ilk YMCA (Young Men's Christian Association) başladı. Amerikan İç savaşı sırasında, Clara Barton ve gönüllü ekip "Battlefield Angel" adlı bir grup kurarak askerlere yardım etmeye başlamışlardır. Barton 1881 yılında Amerikan Kızıl Haç'ı kurmuş ve 1889 yılında Johnstown' daki sel mağdurlarına yönelik afet yardım operasyonları için gönüllü seferberlik başlatmıştır.

20. yüzyılın ilk on yılı içinde, çeşitli gönüllü kuruluşları Rotary International, Kiwanis Uluslararası, Junior Ligler Uluslararası Derneği ve Lions Kulüpleri International kurulmuştur.

Salvation Army dezavantajlı kişiler için çalışan en eski ve en büyük kuruluşlarından biridir. Bir hayır kurumu olmasına rağmen, kurulduğu günden beri gönüllü bir dizi program düzenlemiştir.

Büyük Buhran, gönüllü koordine etmek için ilk büyük ölçekli, ulus çapında çabaları barındırmıştır. Dünya Savaşı sırasında gönüllü ofisleri; malzeme tedarik edilmesi, izinli askerler için eğlenceler düzenlemek ve yaralı bakımı dahil olmak üzere birçok alanda hizmet vermeye çalışmışlardır.

Birleşmiş Milletler Genel Meclisi 1985 yılında, gönüllü çalışmaları ve faydalarını dünya çapında duyurmak ve gönüllü programlarına katılımı daha da arttırmak amacıyla '5 Aralık' tarihinin her yıl Dünya Gönüllüler Günü olarak kutlanmasına karar vermiştir.

<sup>4</sup> "Etymology: VOLUNTEER". [online]. Etymology Dictionary. Retrieved 2012-04-30.

Dünya Gönüllüler Günü'nün hazırlık çalışmalarını koordine etme görevi, merkezi Bonn'da bulunan Birleşmiş Milletler Gönüllüleri (United Nations Volunteers, UNV) Teşkilatı'na verilmiştir.<sup>5</sup>

Gönüllülük, tüm farklı çeşitleri ile tüm dünyada olduğu gibi Türkiye'de de çok uzun süredir var olmaktadır. Türk toplumu geleneksel olarak gönüllülüğe değer vermiş, ancak gönüllülüğün bir topluma sağladığı potansiyel katkıları tam olarak fark edip kullanmayı henüz tam anlamıyla başaramamıştır.

Türkiye'de gönüllülüğün gelişimi, genel anlamıyla sivil toplum ve vatandaş katılımının 1980'li yıllardan beri yaşadığı dönüşümün bir parçası olarak değerlendirilmelidir. 1980 yılındaki askeri darbenin sonucu olarak, neredeyse tüm sivil toplum kuruluşları yasaklanmış, pek çok sivil toplum kuruluşu ise tamamen kapatılmıştır<sup>6</sup>. 1990'lı yıllarda sivil toplum yeni bir ivme ve yarattığı etki bakımından yeni bir önem kazanmıştır: Toplum Gönüllüleri Vakfı ve Eğitim Gönüllüleri Vakfı gibi Türkiye'deki en büyük gönüllü kuruluşlar bu dönemde kurulmuştur.

Son 10-15 yılda sivil toplum katılımı sayı, yarattığı etki ve profesyonellik düzeyi bakımından artış göstermiştir. İç İşleri Bakanlığı Dernekler Dairesi Başkanlığı'nın verilerine göre Türkiye'de hali hazırda 245,170 adet kayıtlı dernek bulunmaktadır; bunların yaklaşık 97,000'i aktif olarak çalışmalarını sürdürmekte olup, aktif olarak çalışma yürüten derneklerin sayısı 2000 yılında 67,000'ken bugün artmıştır.<sup>7</sup> Sivil toplum kuruluşlarının gelişimi, Türkiye'nin 2003 yılında AB'ye katılım müzakerelerinin resmi olarak başlamasının ardından, daha geniş bir demokrasi hedefi doğrultusunda yürürlüğe konan bir dizi yasal reformdan etkilenmiştir. 2004'te kabul edilen Dernekler Yasası ve 2008 yılında uygulamaya konan Vakıflar Kanunu sivil toplum kuruluşları için yasal çerçeveyi oluşturmakta olup, katılım ve örgütsel faaliyetler önünde kimi kısıtlamalar getirmekle birlikte, sivil toplum kuruluşlarının kendilerini örgütleyebilmeleri için önceki zamanlara nazaran çok daha elverişli bir ortam sunmaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarının sayısındaki artış kaçınılmaz olarak STK'lara üyeliğin ve aynı şekilde gönüllülüğün artmasına da sebep olsa da, Türkiye'deki gönüllülük düzeyi

<sup>5</sup> [http://en.wikipedia.org/wiki/Volunteering#Etymology\\_and\\_history](http://en.wikipedia.org/wiki/Volunteering#Etymology_and_history) [ziyaret tarihi 15.03.2014]

<sup>6</sup> *Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası (TUSEV, 2011): s. 52*

<sup>7</sup> <http://www.dernekler.gov.tr/en/default.aspx> [ziyaret tarihi 15.03.2014]

halen görece düşüktür. Dünya Bağış Endeksi<sup>8</sup> Türkiye'deki katılım düzeyi hakkında bir gösterge sunmaktadır; buna göre Türk halkının yüzde 10'u para bağışı yaparken, yüzde 4'ü gönüllü faaliyetlere katılmaktadır, halkın yüzde 31'i yabancılara yardım etme eğilimindedir, bu veriler de Türkiye'yi 145 ülkenin yer aldığı endeksin 137. Sırasında yer almasına neden olmaktadır. Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı tarafından yayınlanan vatandaş katılımının boyutuna ilişkin yardımcı istatistikler yukarıdaki verileri desteklerken, Türkiye'de üyelik, gönüllülük, siyasal aktivizm ve toplum katılımı düzeylerinin hepsinin düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Bu verilere göre gönüllülük insanları en az cezp eden faaliyettir: vatandaşların yalnızca yüzde 2,5 kadarı toplumsal kuruluşlar, yüzde 4,2'si ise siyasal örgütler için gönüllülük faaliyeti yürütmektedir.<sup>9</sup>Bu veriler vatandaşların yüzde 11,6'sının dahil olduğu bireysel aktivizmi ve toplum ya da mahalle dayanışması gibi formal ve örgütsel yapıların dışında gerçekleştirilen daha enformel gönüllülük biçimlerini içermektedir.

Türkiye'deki formal ve informal gönüllülük faaliyetlerini kapsayan sağlıklı ve kapsamlı bir istatistik bulunmamakta olup, hangi tematik konuların vatandaşların ilgisini en çok çektiğini tespit etmek zordur. Ne var ki, sivil toplum kuruluşlarının tematik dağılımı bu konu hakkında kimi fikirler vermektedir. Spor örgütleri, dini gruplar ve sosyal hizmet sağlayan yardım kuruluşları alanda baskın bir konuma sahip olup, hak temelli organizasyonlar ve destek grupları STK'ların görece oldukça düşük bir yüzdelik dilimini meydana getirmektedir.<sup>10</sup>

Sonuç olarak, Türkiye'deki gönüllülük düzeyinin resmini çıkarmak oldukça zordur ve bunun en önemli sebeplerinden biri de gönüllülüğe ilişkin genel olarak kabul edilmiş bir tanımın olmayışıdır.

Gönüllülüğün maddi bir menfaat beklemeden ve genel olarak toplumun iyiliği için yapılan bir faaliyet olduğuna ilişkin yaygın bir kanı mevcut olsa da, tanım aynı zamanda kimi zaman staj alınan eğitimle ilgili iş deneyimi veya para alınmadan yapılan diğer çalışma biçimlerini, bir örgüte üye olmayı ve bağış yapmayı da içerecek şekilde kullanılmaktadır. Öte yandan, gönüllülük söz gelimi aktivizmden, kampanyacılıktan ya

<sup>8</sup> Dünya Bağış Endeksi 2012 <https://www.cafonline.org/PDF/WorldGivingIndex2012WEB.pdf>

<sup>9</sup> Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Dönüm Noktası (TUSEV, 2011): s. 68-69

<sup>10</sup> <http://www.dernekler.gov.tr/en/default.aspx>[ziyaret tarihi 16.03.2014]



da mahalle çapındaki dayanışma ya da karşılıklı yardımdan farklı bir katılım biçimi olarak sınıflandırılabilir.

2012 İngiltere Sivil Toplum Almanağında aşağıdaki rakamlar ortaya çıkmıştır;

- a. İngiltere' de istihdam eden kişiler yılda en az bir kere gönüllülük faaliyetine katılma oranları yüzde 42
- b. Ekonomik anlamda aktif olmayan kişilerin yılda en az bir kere gönüllü faaliyetlerine katılma oranları yüzde 34
- c. Beyaz insanların yılda en az bir kere gönüllülük faaliyetine katılma oranları yüzde 40
- d. Etnik azınlık grupların yılda en az bir kere gönüllülük faaliyetine katılma oranları yüzde 32
- e. Güney batıda yaşayan insanların yılda en az bir kere gönüllülük faaliyetine katılma oranları yüzde 49
- f. Kuzey doğuda yaşayan insanların yılda en az bir kere gönüllülük faaliyetine katılma oranları yüzde 29

## 2.4 SPORDA GÖNÜLLÜLÜK

Spor aktiviteleri içerisindeki insan kaynakları ihtiyacı son zamanlarda üst sınıra yükselmiştir. Resmi ve özel spor kuruluşlarına bağlı olarak çalışan ücretli personel, ile birlikte gönüllü bireyler de spor organizasyonları içerisinde yer almaktadır. Uluslararası spor organizasyonlarında ve olimpiik oyunlarda gönüllüler artık profesyonel elemanlar kadar etkin konumlarda görev almaktadırlar. Organizasyonlar içerisinde kişisel nitelikleri doğrultusunda aktif olarak görevlendirilen gönüllüler düzenlenen organizasyonların kalitesini yükseltmişlerdir.

Özellikle katılımıcılığın üst sınırlara çıktığı Olimpiyat oyunları organizasyonlarındaki gönüllü personel sayısı büyük boyutlara ulaşmıştır. Bu tür katılımıcılığa örnek olarak; Sydney 2000 Yaz olimpiyat oyunlarında yaklaşık 50.000 gönüllü oyunlar

organizasyonunun farklı hizmet alanlarında görev almışlardır. Avustralya'da, gönüllülük anlayışının sosyal yaşam içerisinde önemli bir onumda olması bu orandaki yüksek katılımcılığın nedenlerinden biridir.

Birçok ülkede, ulusal spor politikasının içerisinde vazgeçilmez bir unsur olan sportif gönüllülük yapılanmaları, olimpiyat oyunları kapsamında da vazgeçilmez bir unsur oluşturmaktadır. 1988 yılında Kanada, Ontario bölgesinde Kanada İstatistik Sekreterliği ve Turizm ve Rekreasyon Bakanlığı tarafından yaptırılan araştırma sonucuna göre yaşları 15 ve üstü olmak koşuluyla 401.000 kişinin farklı alanlarda gönüllü aktiviteler içerisinde oldukları tespit edilmiştir.<sup>11</sup>

Uluslararası spor organizasyonlarında ve olimpik oyunlarda gönüllüler artık profesyonel elemanlar kadar etkin konumlarda görev almaktadır. Organizasyonlar içerisinde kişisel nitelikleri doğrultusunda aktif olarak görevlendirilen gönüllüler düzenlenen organizasyonların kalitesini yükseltmişlerdir.

Özellikle katılımcılığın üst sınırlara çıktığı Olimpiyat oyunları organizasyonundaki gönüllü personel sayısı büyük boyutlara ulaşmıştır. Bu tür katılımcılığa örnek olarak; Sydney 2000 Yaz olimpiyat oyunlarında yaklaşık 50.000 gönüllü oyunlar organizasyonunun farklı hizmet alanlarında görev almışlardır. Avustralya'da gönüllülük anlayışının sosyal yaşam içerisinde önemli bir konumda olması bu orandaki yüksek katılımcılığın nedenlerinden biridir.

İspanya, Cloudede Condal 25. Olimpiyat oyunlarına adaylığı yükseldiğinde, oyunlarda görevli yer almaya hevesli yaklaşık 100.000 gönüllü bulmayı amaçlamıştır. Bu hedef doğrultusunda sistemli bir yapılanmaya ihtiyaç duyulmuş ve 1995 yılında, İspanya Olimpiyat, Spor ve Sosyal Gönüllülük Federasyonu kurulmuştur.(Chalip, 1999,s.107).

---

<sup>11</sup> [www.culture.gov.onca/engsport/div](http://www.culture.gov.onca/engsport/div) [ziyaret tarihi 20.03.2014]

**Tablo 1.1: Yaz ve kış olimpiyatlarının senelere göre gönüllü sayısı**

YAZ OLİMPİYATLARI			KIŞ OLİMPİYATLARI		
Olimpiyat	Sene	Gönüllü Sayısı	Olimpiyat	Sene	Gönüllü Sayısı
Los Angeles	1984	28,742	Calgary	1988	9,498
Seul	1988	27,221	Albertville	1992	60,422
Barcelona	1992	34,548	Lillehammer	1994	9,054
Atlanta	1996	60,422	Nagano	1998	32,579
Sydney	2000	50,000*	Salt Lake	2002	30,000
TOPLAM		200,933	TOPLAM		141,553

*Kaynak:* Chalip L. "Volunteers and The Organization of The Olympic Games" Kitabı

Sportif gönüllülük organizasyonları, toplumsal katılımıcılığın artırılmasının yanı sıra, ekonomik anlamda da düzenlenecek spor organizasyonlarının bütçelerini rahatlatmaktadır. Sydney 2000 yaz olimpiyat oyunları içerisinde görev alan gönüllülerin toplam çalışma saati 5.450.000, bu çalışma saati dikkate alınarak toplam AUS \$ 109.756.925 ekonomik kazanç sağlandığı tespit edilmiştir.

Ülkemizde ise Gençlik ve Spor Bakanlığı(GSB) ve Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi (TMOK) teşkilat yapılanması içinde yer alan Gençlik ve Spor Bakanlığı Gençlik Liderliği Yetiştirme, Gelişim Eğitimleri ile Çalışma Usul ve Esasları Yönergesi kapsamında; 1)Gençlik Liderliği Yetiştirme Eğitimi: Gençlik lideri/ gönüllü gençlik lideri adayları için, Gönüllü Eğitimleri düzenlemektedir.

Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi'nin önderliğinde düzenlenen Uluslararası İlham Projesi kapsamında geliştirilen Spor Gönüllülüğü Programı gerçekleştirilmektedir. İki ayrı grup halinde düzenlenen eğitimlere 50'şer kişilik gruplar katılmaktadır. İlki Haziran 2012'de yapılan programa Karadeniz Teknik, Ege, Pamukkale, Mersin, Rize Recep Tayyip Erdoğan, İstanbul, Marmara, Anadolu, Balıkesir ve Selçuk üniversitelerinden toplam 100 öğrenci katılmıştır. Eğitimde gönüllü, gönüllülük, takım çalışması, iletişim, kültürlerarası öğrenme, çatışma yöntemi konuları ele alınmış, Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi (TMOK) tarafından gönüllülüğün spor organizasyonu boyutu ile ilgili bir eğitim verilmiştir.<sup>12</sup>

<sup>12</sup>Olimpiyat Komitesi Gönüllülük Organizasyonları[online]  
[http://www.olimpiyatkomitesi.org.tr/haber\\_detay.aspx?id=31](http://www.olimpiyatkomitesi.org.tr/haber_detay.aspx?id=31)[ziyaret tarihi 25.03.2014].

Spor Gönüllülüğü Eğitim Programı ulusal ve uluslararası spor organizasyonlarında yer alacak donanımlı, tecrübeli ve yetkin gönüllülerden oluşan bir gönüllü havuzu kurma amacını taşımaktadır.

Spor Gönüllülüğü eğitimi Uluslararası İlham Projesi'nin bir faaliyet olarak geliştirilmiş olup, her tür yetenek düzeyinden çocuk ve gencin hayatında beden eğitimi, oyun ve spor aracılığıyla fark yaratmayı hedefleyen ve Londra 2012 Olimpiyatları ve Paralimpik Oyunları'nın resmi sosyal sorumluluk projesi olan Uluslararası İlham, Türkiye'de 2011 yılından beri uygulanmaktadır. Milli Eğitim Bakanlığı'nın koordinasyonu ile yürüten projenin ortakları UNICEF, TMOK, Türkiye Milli Paralimpik Komitesi, British Council, Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığıdır.

Yapılan eğitimlerden sonra gönüllülerin bir kısmı İstanbul'da düzenlenen Dünya Kısa Kulvar Yüzme Şampiyonası'nda görev alarak ilk deneyimlerini yaşamışlardır. Gönüllüler daha sonra Türkiye Futbol Federasyonu tarafından yürütülen, U20 Dünya Kupası organizasyonunda yer almışlardır.

Sporda Gönüllülük organizasyonları için hazırlanan akademik yazılara bakıldığında, Sporda "Gönüllü İnsan Kaynakları Organizasyonu" Türkiye İçin Uygulama Örneği olarak hazırlanmış ve yetkili kurum ve kuruluşlara sayısal verilerin aktarılıp, sonu kısmında ülkemizde nasıl biri uygulama modeli ile gelişimin sağlanacağı açıklanmıştır. (Sertbaş, Atalı, Gönener, Taşkiran, 2002,ss:32-39)

#### **2.4.1 Spor Organizasyonlarında Gönüllülerin Yeri**

Spor organizasyonları; katılımcıların ve seyircilerin hareketliliğinin söz konusu olduğu, ekonomik etkiler doğuran, sınırlı bir süre içerisinde gerçekleştirilen ve genel olarak yoğun bir medya ilgisine sahip olan organizasyonlar olarak ifade edilmektedir. (ECMT, 2003, ss:13-15)

Organizasyonların psikolojik, politik ve yönetsel etkileri yanında özellikle ekonomik, sosyal ve ekolojik sonuçlar doğuran yönü de ilgili literatürde tartışılmaktadır. (Thoni, Philippovich, 2005, ss:7-9)

Olimpiyatlar gibi organizasyonların odağında sportif yarışmalar ve buna bağlı olarak da ulaştırma, teknik, yiyecek-içecek gibi hizmetler bulunmaktadır. Hizmetler hem yarışmacılara, yardımcı personele, antrenörlere hem de seyircilere sunulmaktadır. Organizasyonların odağında yarışmalar ve hizmetler (ulaştırma, teknik, yiyecek-içecek) bulunmaktadır. Düzenlemeler sadece yarışmalarla sınırlı kalmamakta, bir dizi farklı etkinliği de (festivaller, açılış-kapanış seremonileri gibi) içermektedir. Organizasyonlarda verilen hizmetin maddi olmayan doğası, hizmetin önemini artırmaktadır. Spor organizasyonlarında; ücretli personel, ikincil (destek) personel, diğer sektörlerden temin edilen personel ve gönüllüler yer almaktadır. (Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2009, ss:1-18)

Sportif aktiviteler çeşitli statüde bulunan çok sayıda insan tarafından yürütülmektedir. Aktivite hazırlandığında organizasyon komiteleri farklı statüde bulunan kişileri bünyesinde toplamaktadır. Hizmetlerinin etkinliğinde organizasyonda görev alan ve destek veren içeriden ve dışardan tüm çalışanlar (sporcular, antrenörler, yardımcıları ve gönüllüler) müşteri beklentilerine cevap vermede yetkili ve sorumludurlar. (Coleman, 2002, ss:220-238) Bir etkinliğin başarısı farklı orijin ve profile sahip olan bir grup insanın takım ruhu ile çalışmasına bağlıdır. Özellikle takım ruhu içerisinde, yaptıkları görev karşılığında hiçbir ücret almayan gönüllülerin katkılarının önemi göz ardı edilememelidir. Bu nedenle gönüllüleri motive eden faktörlerin organizasyon yürütücüleri tarafından göz önünde bulundurulması kaçınılmazdır.

Bir veya daha fazla etkinliğin yapıldığı ve farklı branşları bir araya getiren spor organizasyonlarında; etkinlikler, başlangıçtan itibaren talebe yönelik olarak planlanmakta, organize edilmekte ve yürütülmektedir. Amaç sadece sporla sınırlı değildir, “marka, pazarlama ve deneyim yaşama” organizasyonların diğer önemli enstrümanlarıdır. Medyanın çapraz etkisi spor etkinliklerinin başarısında belirleyici olan önemli bir unsurdur. Günümüzde spor organizasyonları genellikle uluslararası düzeyde yapılmakta ve gelişen teknoloji sonucu kitle iletişim aracılığıyla anında tüm dünya tarafından izlenebilmektedir. Bu nedenle, medya ve spor etkinlikleri yoğun bir ilişki içerisinde. (Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2009, 1-19)

Düzenlenecek her türlü spor organizasyonu içerisinde spor gönüllülerinin aktif olarak yer almaları mümkündür. Yapılacak organizasyonun içeriği, gün sayısı, ihtiyaç duyulan

faaliyet alanları, gönüllü çalışacak kişilerden istenebilecek özelliklerin organizasyonu yürütecek ekip tarafından önceden tespit edilmesi gerekmektedir.

Yapılması planlanan etkinlik organizasyonunda, organizasyonun yapılacağı şehir, merkez veya ülke insanların iç içe geçmesi çok önemlidir. Gönüllü kişilerin organizasyon merkezini iyi tanıyan ve sahiplenen kişiler tarafından seçilmesi, ulaşım, konaklama, tanıtım gibi unsurların az bütçe ile istenen hedefe ulaşılmasını sağlayabilmektedir. Yapılan etkinliğin yerelde sahiplenilmesi, tanıtım aşamasında kişilerin aktif kullanımını sağlamaktadır.

Organizasyonda eksik olan gönüllü sayısı kadar gönüllü sayısının fazla olması da görev dağılımı açısından bir takım sıkıntılar doğurabilmektedir.

Gönüllülere verilecek görevlerin içeriği ile görev alacak kişinin özellikleri örtüşmelidir. Bu nedenle gönüllüler ile imkanlar dahilinde yüz yüze iletişim kurulması organizasyon ekibi adına avantaj sağlamaktadır.

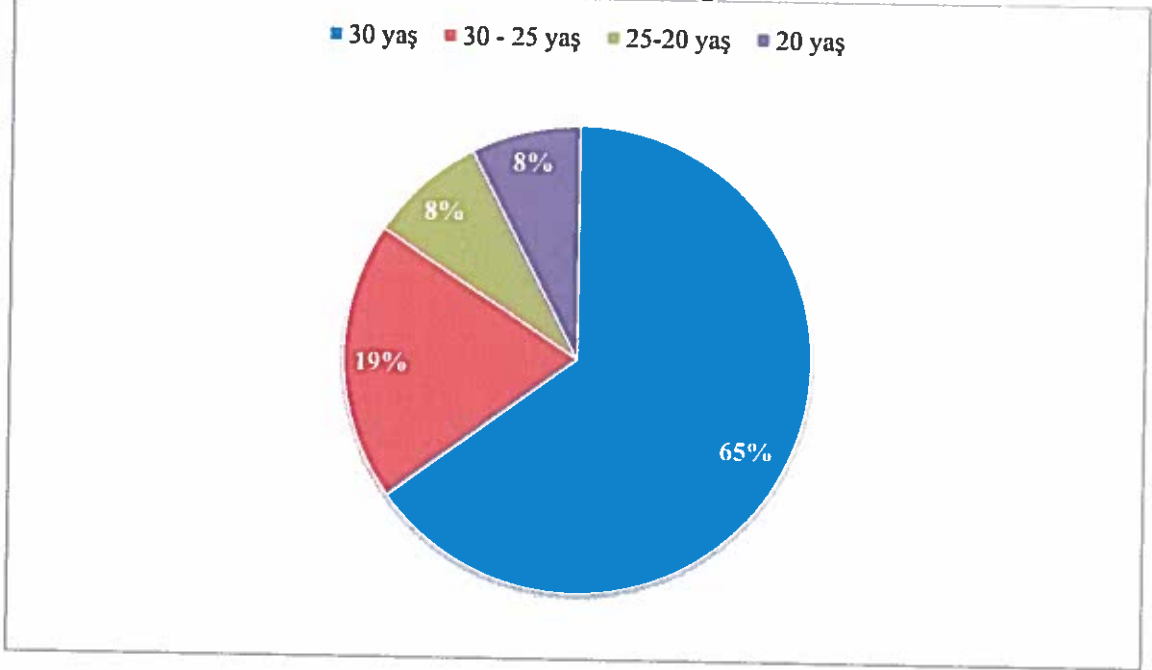
#### **2.4.2 Spor Organizasyonları ve Gönüllü Profilleri**

Günümüzde spor organizasyonlarına katılmak ve organizasyon içerisinde yer almak kişilere deneyimin yanında statü kazandırmıştır. 2012 Londra Olimpiyatları'nda 70.000 gönüllüye ulaşılmış ve hafızalardan silinmeyecek bir organizasyon gerçekleştirilmiştir. Londra 2012 Olimpiyatlarında yer alan gönüllüler, yapılan faaliyetler, mekan, personel ve destek gereksinimlerinin tamamında yer almıştır. Gönüllülerin yaklaşımları ve saha da göstermiş oldukları performans, ziyaretçilerin beklentilerini karşılayan ve hatta beklentilerin üzerine çıkan bir performans olmuştur.

Londra Olimpiyatları Yerel Organizasyon Komitesi, gönüllüleri başarının anahtarı olarak göstermiştir. Gönüllü organizasyonu için son seçim öncesi 86000 gönüllü adayı başvurmuştur.

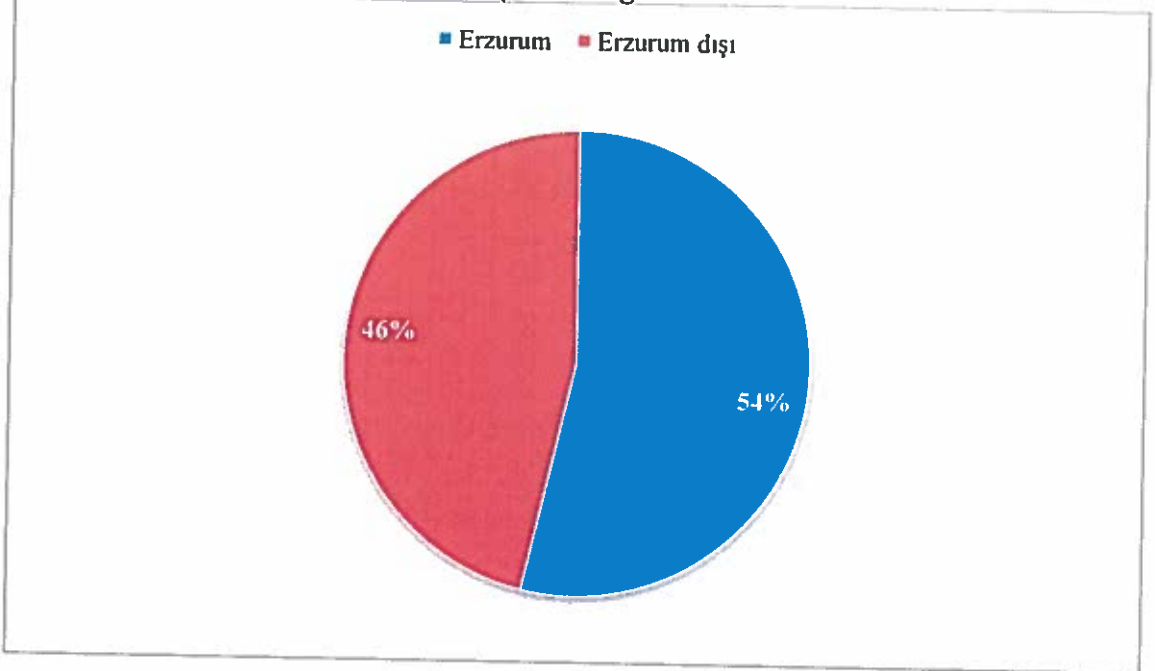
Erzurum' da gerçekleştirilen, 25. Üniversitelerarası Kış Oyunlarında yer alan Gönüllü Profil ve yüzelik dağılımları aşağıdaki gibidir. (25. Üniversiad Kış Oyunları Raporu, 2011)

**Şekil 1.1: Yaş gruplarına göre gönüllü başvuru dağılımı**



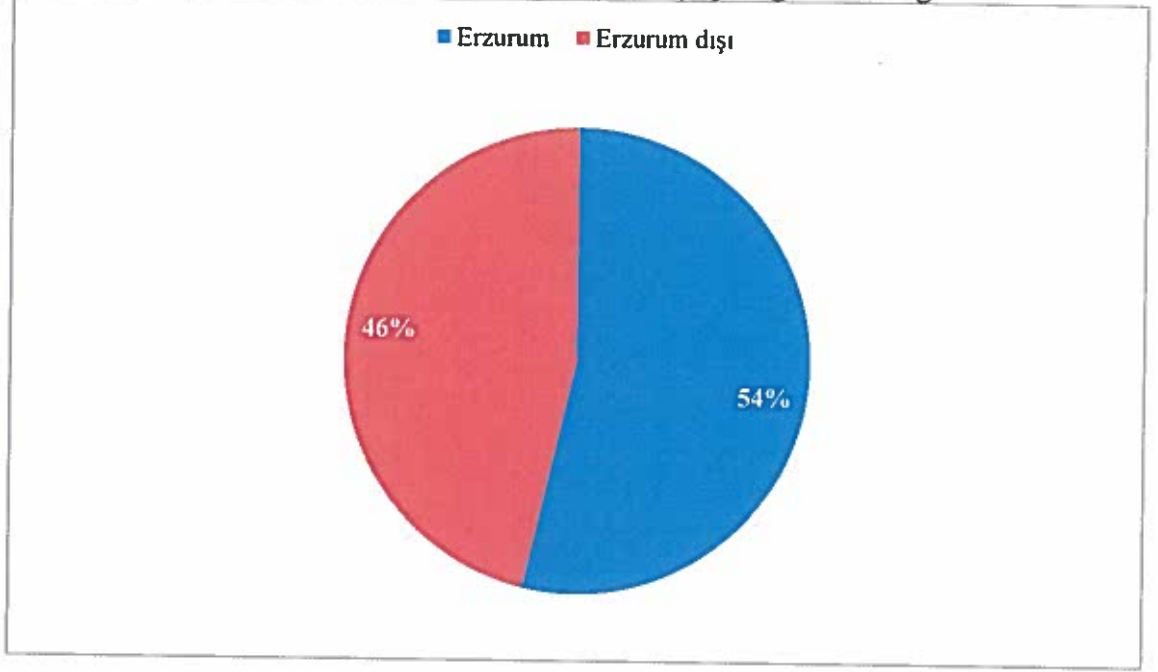
*Kaynak: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*

**Şekil 1.2: Cinsiyete göre gönüllü başvuru dağılımı**



*Kaynak: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*

**Şekil 1.3: Organizasyona ilden ve il dışı başvuru yapan gönüllü dağılımı**



*Kaynak: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*

**Tablo 2.1: Gönüllülerin çalıştıkları birimlere göre dağılımı**

Birim	Gönüllü Sayısı	Birim	Gönüllü Sayısı
Spor Yönetimi	602	Konaklama	40
Akreditasyon	38	Olimpiyat Köyü	88
Bilgi İşlem	51	Halkla İlişkiler	39
Catering	12	Sağlık Hizmetleri	29
Gönüllü Yönetimi	20	Medya	46
Dış İlişkiler	185	Ödül Töreni	106
Karşılama	18	Protokol	47
Uğurlama	-		
Ataşe	91	Ulaşım	79
NOC	54	Ofis Destek	18
Toplam:			1465

*Kaynak: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*



**Tablo 2.2 Organizasyon esnasında ortaya çıkan gönüllü departman ve gönüllü dağılımı**

Departmanlar	Gönüllü Sayısı
	Toplam
Konaklama ve Gıda Hizmetleri	383
Seyirci Hizmetleri, Belirleme ve Protokol	130
Kültür ve Sanat	35
Çevre Departmanı	226
Sağlık ve Dopingle Mücadele	161
Uluslararası İlişkiler	97
Finans Lojistik	5
Pazarlama ve Halkla İlişkiler	45
Spor	617
Teknoloji	122
Akreditasyon	117
Ulaşım	142
Güvenlik	195
Medya	207
Spor Tesisleri	68
Üniversite İlişkileri	4
Toplam	2597

*Kaynak:* Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi

Gönüllüler, yerel organizasyon komitesi tarafından belirlenmiş olup, Erzurum Üniversitesinde yer alan öğrencilerin çoğunluklu katılımı ile gerçekleşmiştir.

#### **2.4.3 Büyük Organizasyonlar ve Gönüllü Çalışmaları**

Aşağıda bahsedildiği üzere yapılmış olan organizasyonlardan birçok önemli dersler çıkartılmıştır. Bununla beraber ev sahipliği yapan ülkelerin etnik yapıları ve ülkedeki sosyo-ekonomik koşullarda kişilerin gönüllü çalışmalarındaki performanslarında önemli rol oynamaktadır. Bu nedenle yapılacak Gönüllü seçim, organizasyon esnasında yararlanılacak departmanlar ve kişilerin belirlenen departmanlara dağıtım farklılıklar gösterebilmektedir. (Hofstetter, 2006, 12-48)

**Tablo 2.3: Organizasyonel süreçlerin artıları ve eksileri**

Etkinlik	En İyi Uygulama	Çıkarılan Dersler
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gönüllüler arasındaki uyumun en üst düzeyde olması</li> <li>Deneyimli gönüllü liderlerin katkısı</li> <li>Yoğun çalışma ortamına saygı</li> <li>Cazip üniforma, iyi yemek org.</li> <li>Net bilgi paylaşımı</li> <li>Mükemmel operasyon planlaması</li> </ul>	<p>Planlama ve lojistik konularından</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Üniformaların çalınmış olması</li> <li>Etkinlik sonrası faaliyet org.</li> <li>Gönüllü Ulaşım</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turnuva esnasındaki gönüllülerin samimiyeti ve sıcaklıkları</li> <li>Gönüllü cep kılavuzu</li> <li>Lizbon Fan parkta yapılan final partisi</li> <li>Kolayca tanınabilir üniformalar</li> <li>IPJ ile ekonomik yönden iyi bir ortaklık sağlanması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kavram ve operasyonel faaliyetler için erken başlangıç yapılması</li> <li>Yüksek öncelikli ulaştırma (sürücüler)</li> <li>Gönüllü ekibi rotasyonu</li> <li>Yerel bilgilendirme</li> <li>Gönüllüleri, turnuvanın vazgeçilmezi olarak göstermek.</li> <li>Sponsorlar ile çatışma yaşanması</li> <li>Profesyonel çalışanlar ile gönüllüler arasında çatışmaların yaşanması</li> <li>İngilizce bilgisi</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gönüllü imajının geliştirilmesi ve aktarımı</li> <li>Organizasyon Komite Üyelerinin deneyimlerini aktarma</li> <li>Test etkinlikleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deneyim eksikliği</li> <li>Organizasyon komitesi tarafından verilen görevlere Gönüllülerin düşük katılımı</li> <li>Konaklama yetersizliği</li> <li>İşe alım sürecinde ruh eksikliği (istek)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gönüllü kültürü oluşturmak adına bağlılık ve motivasyon çalışmaları</li> <li>Gönüllü Departmanı yetkinlik ve taahhütleri</li> <li>12 merkeze sorumluluğun dağıtılması</li> <li>Kıyafetlerin FIFA Konfederasyon Kupası kıyafetlerinin denenmiş olması</li> <li>"Joker Gönüllü Havuzu" (Yön)</li> <li>İngilizce yeterlilik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Başarısız dış kaynak kullanımı</li> <li>Ana sponsor</li> <li>ODDSET şirketi (ulusal destekçisi)</li> <li>Kimlik ihtiyacı</li> <li>DFB Gönüllü aşırı odaklanma tehlikesi</li> </ul>

Kaynak: UEFA EURO 2008™ Volunteer Concept

Yıllara ve organizasyonların büyüklüğüne göre aşağıdaki tabloyu incelediğimizde, doğru gönüllü seçimi, dil yeterliliği, güvenilirlik ve nitelik bakımından çok daha iyi sayılara ulaşılabacağı öngörülmektedir. (Devecioğlu, 2011, ss:9-18)

**Tablo 2.4: Yıllara ve organizasyonlara göre gönüllü sayıları**

Organizasyon	Uygulamalar	Toplam Gönüllü Sayısı
Sydney 2000	75,000	47,000
Salt Lake City 2002	62,000	22,000
Athens 2004	140,000	45,000
Torino 2006	41,000	20,000
FIFA World Cup 2006	50,000	15,000

*Kaynak: UEFA EURO 2008™ Volunteer Concept*

#### **2.4.4 Futbolda Gönüllülük Organizasyonları**

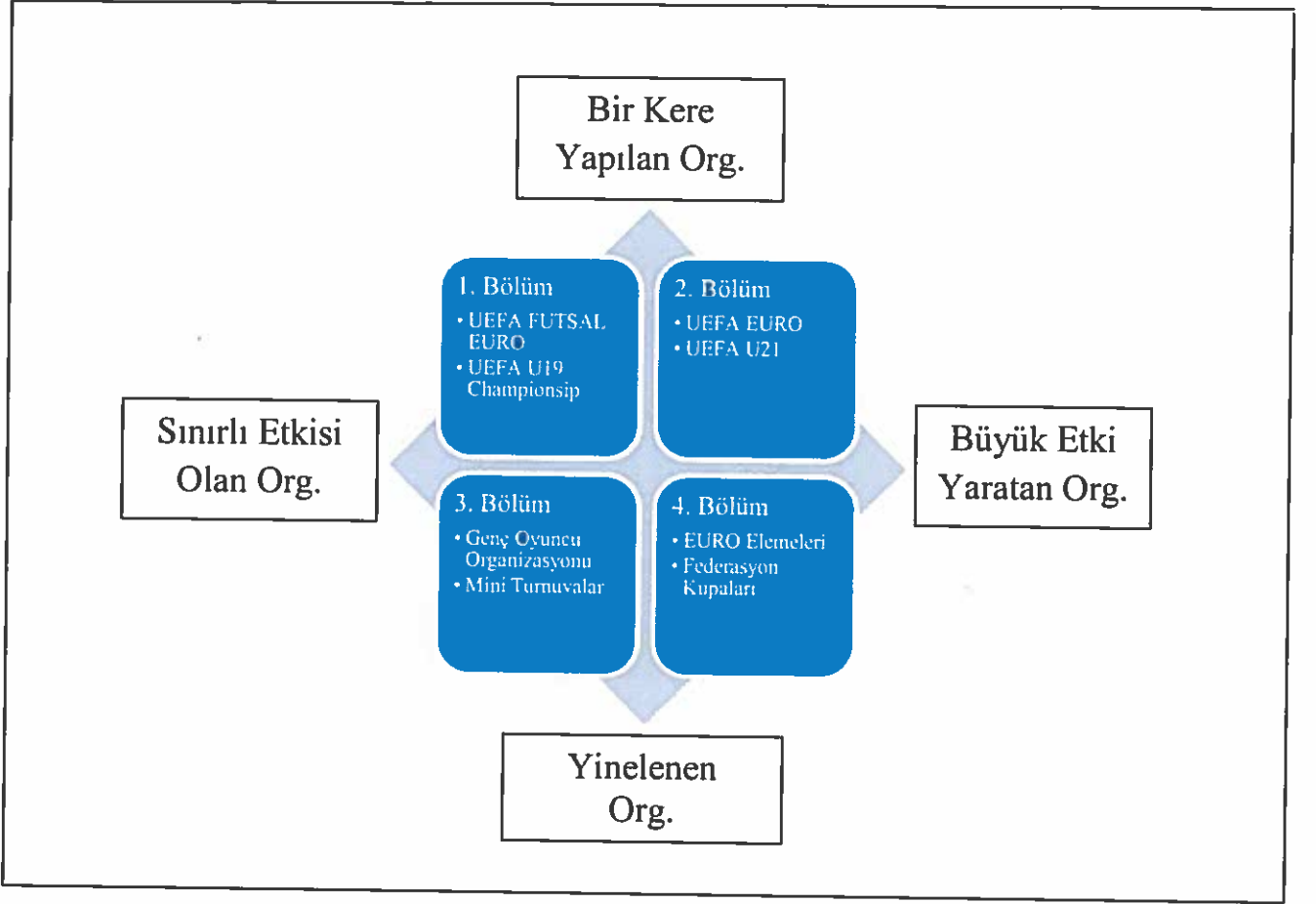
Futbolu evrensel boyuta taşıyan ve dünyadaki konumlarına göre Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği (FIFA) ve Türkiye'nin bağlı olduğu Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA) tarafından gerçekleştirilen futbol organizasyonlarının da gerçekleştirilen gönüllü programının temellerini oluşturan "Strateji ve Program Tasarımı" futbol ailesinin gönüllülere ihtiyaç duyulan organizasyonlarının kapsamı ile aşağıdaki gibi açıklanmaktadır.

Gönüllü ihtiyacı yapılan etkinlik türüne göre iki boyutta incelenmektedir.

a. Yinelenen organizasyon

b. Sınırlı etkisine karşı büyük çaplı ekonomik ve sosyal etkileri bulunan etkinlik (UEFA Volunteer Concept, 2008)

**Şekil 2.1: UEFA organizasyonları ve gönüllü ihtiyaçları**



Organizasyon tasarımı ve organizasyon kalite sistemini kurmak, programın gerçekleşmesi için en önemli unsurdur. Amaçlanan kaliteye ulaşmak amacıyla ilerletilen tüm süreçleri, açıklanan prosedürleri, ve benimsenen prensipleri içeren sistemler bütününe kalite sistemi denmektedir.

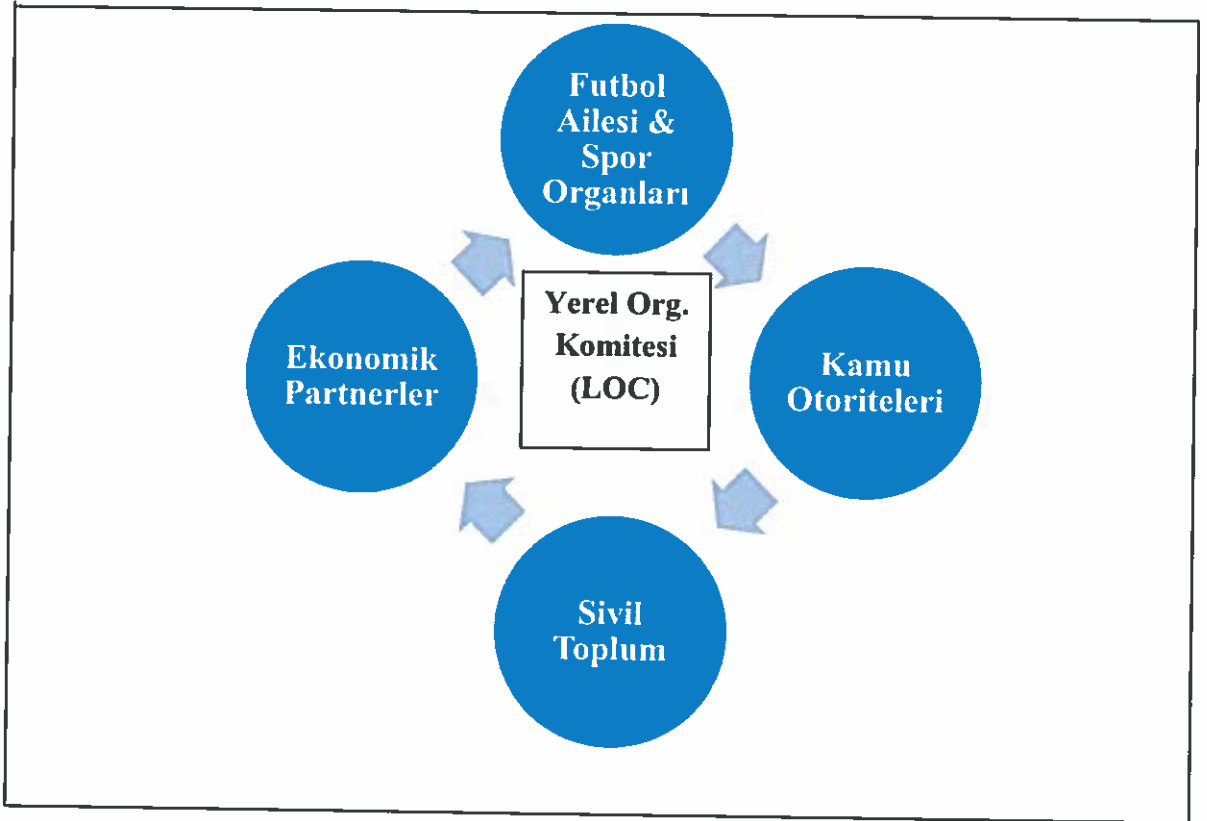
Kalite yönetim süreçlerinin istenilen şekilde yürütülebilmesi için; Paydaşlar ve gönüllü örgütlenmesinin dengede yürütülmesi ve her iki tarafında tatmin edici sonuçlara ulaşılmasının sağlanması gerekmektedir ve bu beklentileri tanımlayan, uygun bir gönüllü programı tasarlamak ve uygulamak için ihtiyaç analizi yapılmalıdır. İhtiyaç analizi yapıldıktan sonra sistemi kurmak, yerinde gerekli organizasyon ağını kurmak gerekmektedir.

Gönüllüler programının temelini oluşturmak için; strateji oluşturmak ve ilgili programları tasarlamak gerekmektedir. Stratejiyi belirlemek için, işi belirleme ve o işe uygun gönüllüler atamak için planlama, gönüllüler için yapılan eğitim ve etkinlik

esnasında gönüllü yönetimini uygulamak için entegre çalışmaları yapılmaktadır. Yapılacak olan gönüllülük çalışmasında yerel organizasyon komitesi, ulusal ajans ve paydaşları ile ortak bakış açısını yakalamak, kalite için önem arz etmektedir.

UEFA ve NA, "siyaset, cinsiyet, din, ırk ya da herhangi başka bir nedenle" herhangi bir ayrımcılık olmadan, barış, anlayış ve fair play içerisinde" futbolu teşvik için çalışıyoruz." Mesajını vermektedir. Bu nedenle gönüllü çalışmaları UEFA ve yerel komite ekipleri ile ortaklaşa organize edilen uluslararası maçlarda kişilerin becerilerinden faydalanmak ve kişileri futbol ailesi içerisine çekmek ve deneyim kazandırmayı amaçlamaktadır.

**Şekil 2.2: Yerel organizasyon komitesi paydaşları**



#### 2.4.5 Gönüllü Programı İle İlgili Kavramı

Gönüllü Programları kendi kategorilerine göre 4 ana başlıkta toplanmaktadır.

- a. Gönüllü kişinin mevcut becerilerinden yararlanmak.
- b. Organizasyondaki performans için becerilerini geliştirmek.
- c. Örgütsel ve sosyal performansını dengeleme
- d. Yerel organizasyon ekibi tarafından çeşitli paydaşlara göre program oluşturmak.

Bu dört parametreye göre: durum, gönüllüler programının amaçları, paydaşların katılımı, gönüllü hedefli ortaya çıkmaktadır.

Amaç, organizasyonun hedeflerine ulaşmak için doğru insan, finansal ve fiziksel kaynakları kazanmak ve işleme yeteneği gibi örgütsel performansı ortaya koymaktır.

Örgütsel Performans aşağıdaki unsurları içerisinde barındırmaktadır.

- a. Spor organizasyonları belirsiz bir sonuç ve ortak duyguları oluşturarak sosyal birleştirici rolü üstlenir.
- b. Spor organizasyonları bir festival atmosferi ile spor ailesini birlikte tutmaya yarayan tutkal olarak nitelendirilebilir. (UEFA Volunteer Concept, 2008)
- c. Spor organizasyonlarını yöneten kişilerin, birincil hedefi paylaşılan duygular oluşturmak ve marka profilini yükseltmek için, ana paydaşlara kaliteyi sunmaktır.

#### 2.4.6 Hedeflenen Gönüllü Grubu

Gönüllü olması için pek çok gruba gönüllülük çağrısı yapılmaktadır. Bunlar;

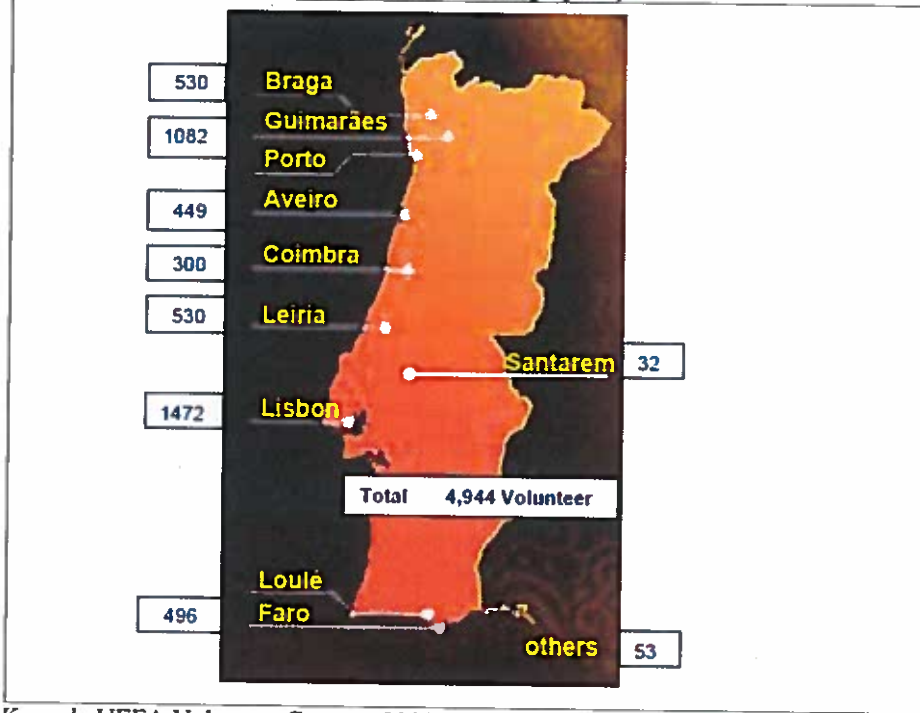
- a. Futbol kulüplerinin mevcut gönüllüleri
- b. Üniversiteler, kolejler, ortaöğretim okulları
- c. Üniversitelerin spor bölümlerinde okuyan öğrencileri
- d. Futbol haricinde diğer spor branşlarında gönüllü çalışan kişiler (örn; buz hokeyi, hentbol, voleybol)
- e. Diğer spor organizasyonlarında gönüllü deneyimi yaşamış kişiler
- f. Organizasyon sponsorları ile ortaklaşa gelişen gönüllü çalışmalarında bulunan kişiler
- g. Organizasyon sahibi kuruluşun tedarikçi ve ulusal ortakları ile gelişen gönüllü çalışmalarında bulunan kişiler,
- h. Tüm futbol meraklıları

Gönüllü seçimleri kişilere geniş bir yelpazede duyurusu yapılarak gerçekleştirilmektedir. Gönüllü seçimi sadece başvuru yapan kişileri kabul etmek organizasyonun olumlu şekilde yürütülmesi ve sonuçlanması için yeterli görülmemektedir. Ülkede yapılan organizasyona her kesimden insanın katılımını sağlamak ve heterojen bir yapıda etkinlik coşkusuyla ülkede yaşatmak en önemli hedeflerden sayılmaktadır. Kişilere adil seçim şansı yaratmak için online başvuru formu düzenleyip, istenilen kriterlere göre seçim yapılmaktadır. (UEFA Volunteer Concept, 2008)

#### 2.4.7 Futbolda Gönüllülük Organizasyonlarına Sayısal Veriler İle Bakış

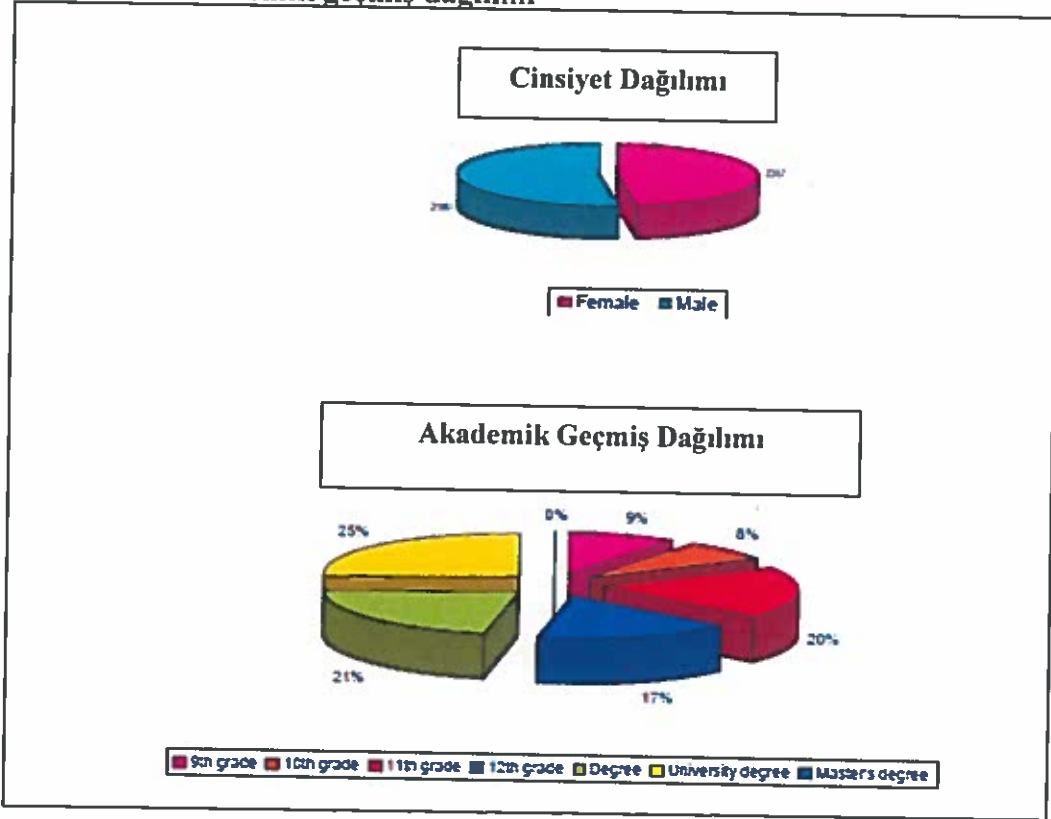
UEFA EURO 2004 organizasyonu çerçevesinde; UEFA, Portekiz Gençlik Enstitüsü (IPJ) ile işbirliği yapmıştır. 4.944 gönüllü, ihtiyaca göre departmanlara ayrılarak organizasyon boyunca görev almıştır. (Hofstetter, 2006, ss:30-45)

Şekil 2.3 Yerel organizasyon komitesi paydaşları



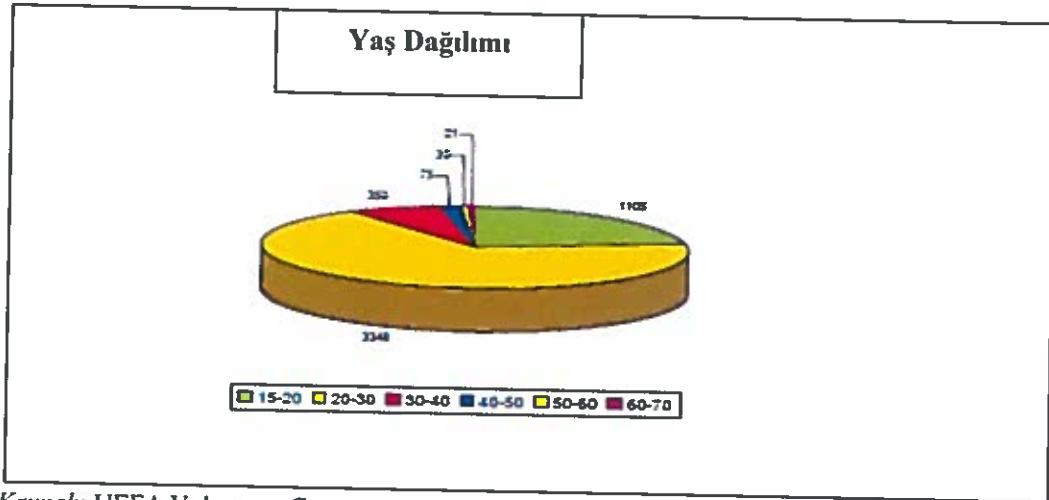
Kaynak: UEFA Volunteer Concept 2008

Şekil 2.3: UEFA EURO 2004 Portekiz ülke geneli gönüllü cinsiyet ve akademik geçmiş dağılımı



Kaynak: UEFA Volunteer Concept

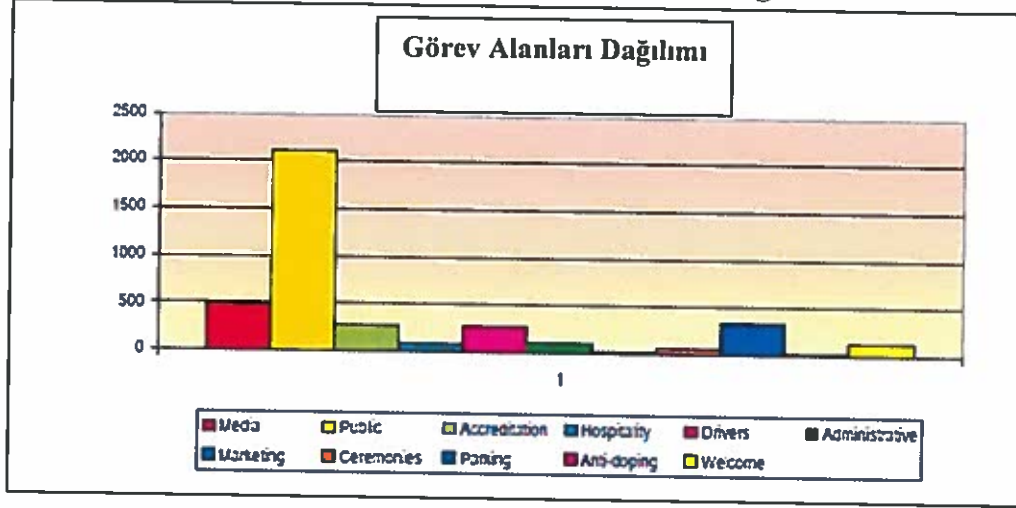
Şekil 2.4: UEFA EURO 2004 Gönüllü yaş dağılımı



Kaynak: UEFA Volunteer Concept



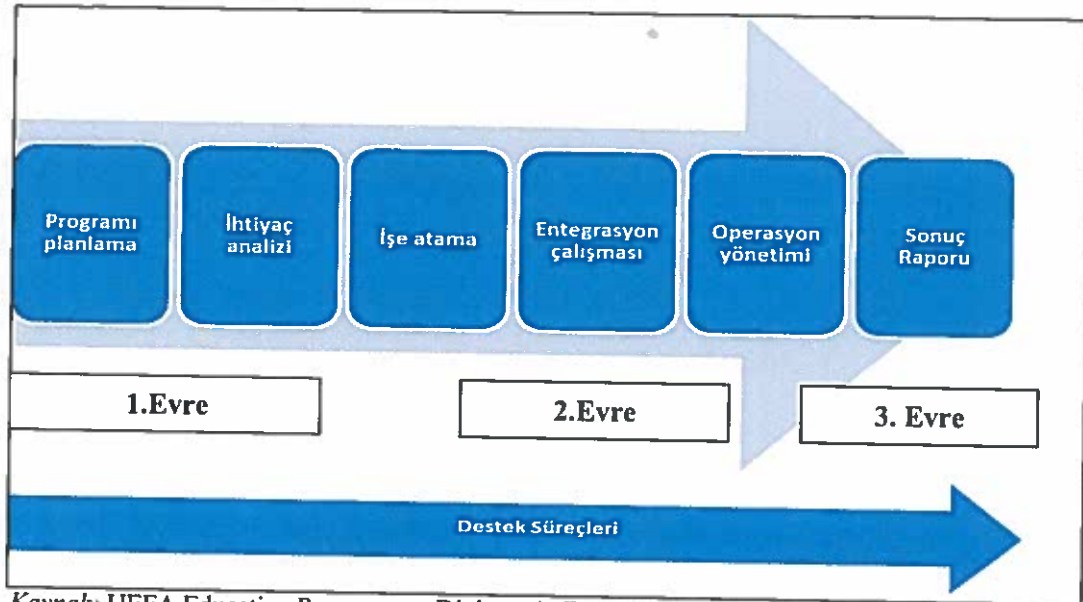
Şekil 2.5 UEFA EURO 2004 Gönüllü görev alanları dağılımı



Kaynak: UEFA Volunteer Concept

#### 2.4.8 Gönüllülük Organizasyonlarının Operasyonel Süreçleri

Şekil 2.6 Gönüllülük organizasyonları operasyonel süreçleri



Kaynak: UEFA Education Programme, Diploma in Football Management

Birinci Aşamada;

a. Planlama

b. Gönüllü Sayısını belirleme ve gönüllülerin çalışacağı alanları saptama

c. Gönüllü seçimi ve göreve atama

İkinci Aşamada;

- a. Entegrasyon çalışmaları
- b. Operasyonel süreç yönetimi
- c. Sonuç raporu oluşturmak olarak sıralanmaktadır.

#### **2.4.8.1 Planlama**

Planlama gönüllü yönetiminin başarılı şekilde yönetilmesi için anahtar faktördür. Organizasyon başından itibaren yapılan titiz planlama başarı oranını arttıracaktır. Proje, yönetim hedefleri, teknik içeriği, zaman limitleri ve mevcut kaynaklara göre tasarlanmış ve programlanmış olmalıdır.

Aşağıda örneklerini göreceğimiz etkinlikler, amaca yönelik, ihtiyaç analizi yapıldıktan sonra kurgulanmıştır. Yeni durumlar geliştikçe değerlendirmenin yapılıp, oluşan duruma göre tasarım değerlendirilmelidir.

#### **2.4.8.2 Gönüllü sayısının belirleme ve gönüllülerin çalışacağı alanları saptama**

Planlanmış ve organize edilmiş plan içeriğine göre görev tanımları ortaya çıkmalıdır. Mevcut görevleri kaç gönüllü ile uygulanabilir olduğu tespit edildikten sonra görevlere uygun kişilerin tanımları belirlenmelidir.

Etkinliğin biçimine bağlı olarak, bu analiz, her bir işlevsel birim için gerçekleştirilebilir. Örneğin; pazarlama, akreditasyon, güvenlik gibi departmanlar veya her bir mekan için gönüllü seçimi yapılabilir.

Olayın biçimine bağlı olarak, gönüllü ihtiyaç alanları belirlenebilir. Buradaki ayrıntı gönüllü ve maaşlı çalışan kişi sayısı ve görev tanımlarının program içerisinde çok net açıklanması gerekmektedir.

Program dahilinde satın alım kalemlerinin belirlenebilmesi için, gönüllü sayısı, cinsiyetini belirlemek gerekir. Örneğin; üniforma siparişi verilmesi gerekiyor, kaç kadın kaç erkek ve sayılarının bilinmesi maliyet ve alım süreci açısından avantaj sağlayacaktır. Daha sonra ayrıntılı iş tanımları çıkartılmalı, işe uygun becerilere sahip kişi kriterleri sıralanmalıdır. Bu hazırlık çalışmaları başvuranları işe alma ve görev atama sırasında kolaylık sağlayacaktır.

#### **2.4.8.3 Gönüllü seçimi ve göreve atama**

Bu aşamanın başarısı ihtiyaç analizi saptama ile doğru orantılıdır. Bir önceki aşamada hazırlanan iş tanımlarına uygun kişiyi seçecek, bu görev tanımlarında eğitilmiş- uzman kişilerin seçici olması son derece önemlidir.

Seçici kurul, yerel organizasyon komitesi ya da insan kaynakları departmanı tarafından görüşmelerde bulunabilir. Başvuru esnasında kişiye yöneltilecek sorular ve kişinin beceri alanları, formda eksiksiz şekilde yazılmalı ve aday hakkında notlara yer verilmelidir. Bir aday için en uygun pozisyon ve alternatif pozisyon düşünülerek görüşme yapılmalıdır.

#### **2.4.8.4 Gönüllülük programı planlama**

Başarılı bir gönüllü programı için, dikkatle planlanmış ve tüm aşamaların zamanlamasını, konumunu tanımlamak için organize edilmelidir.

Gönüllü etkinliği başlamadan önce – esnasında ve sonrasında uygulanması gereken bir takım prosedürler bulunmaktadır. Program içerisinde yer alan kaynakların düzenlenmesi işin hızlı bir şekilde ilerlemesini sağlayacaktır. Burada kaynaktan kasıt; insan kaynağı, mali kaynaklar ve malzeme kaynakları olarak sıralayabiliriz.

#### **2.4.8.5 Gönüllü sayısı, gönüllü türleri ve gönüllü seçimi**

Etkinliği kurgulayan kişilerin, gönüllülerin yapmış oldukları çalışma karşılığında ücret almadıklarını ve istedikleri zaman organizasyonu bırakabilecekleri akıllarından çıkarmamaları gerekmektedir. Gönüllülerin, çoğu organizatör için ucuz kaynak olarak algılanması, ücretli çalışan ile gönüllü çalışan arasında çatışmaların çıkmasına neden olmaktadır.

Gönüllü başvurularında yeterli sayıya ulaşılmış olmak, tüm gönüllülerin organizasyona katılacağı anlamına gelmez. Başvuru yapanların %15-30 arasında görüşmelere ya da yapılacak eğitimlere gelmeyeceği öngörülerek sayılar değerlendirilmelidir.

Gönüllülerin çok fazla sayıda olması da görev tanımlama ve görev tayin etmede sıkıntı yaşanmasına sebep olabilir. Bu nedenle organizasyon ekibi, genel ihtiyacı iyi analiz etmelidir.

#### **2.4.8.6 Kilit operasyonel evrelerin belirlenmesi**

Her spor etkinliği tektir. Bu nedenle her etkinlik için ayrıntılı süreç gelişimi planı çıkartılması gerekmektedir. Projenin işletme aşamaları için kesin planların belirlemek adına ortak hareket edilmesi gereken farklı birimler olabilmektedir. Gönüllü yönetimi optimize edilecek ise, her faz yapılandırılmış ve planlanmış olmalıdır.

#### **2.4.8.7 Gönüllü seçim ve görev atama süreci**

Gönüllü seçiminde anahtar kriterler;

- a. Samimi
- b. Nazik
- c. İletişime açık
- d. En az iki dil (Almanca / İngilizce bilmektedir. Fransızca / İngilizce - ulusal dil (takım) / İngilizce)
- e. Yapılacak organizasyona motive olmuş
- f. Ekip odaklı
- g. Etkinliklerin keyfini çıkartabilen
- h. Güvenilir
- ı. Organizasyon başlama tarihinde, 18 yaşında ya da 18 yaş üstü olmasına dikkat edilmelidir.

Yukarıdaki seçim kriterlerindeki öncelik ise;

Yeterlilik; Yerel organizasyon komitesi tarafından verilecek olan görevleri yerine getirebiliyor olmak.

Motivasyon; Gönüllü kişinin karşılık beklemeden son derece önemli sorumluluklar alıyor olması ve bu sorumluluklara motive olması

Deneyim; Futbol ya da futbol dışı organizasyonlardaki gönüllülük deneyimi, yapılan çalışmada kolaylık sağlamaktadır.

#### **2.4.8.8 Gönüllü seçimleri**

Seçim süreci aşağıda kısaca tarif edilmektedir. Sisteme dair dikkat edilmesi gereken noktalar;

a. İnternet üzerinde sistem girişi, ayrıntılı olarak tespit edilmelidir. Adaylarda aranan kriterler net ifade edilmeli, zorunlu doldurulacak alanlar için sistem uyarı yapmalıdır.

b. Sisteme kayıt, ülkeye kaçak giren ya da sığınmacı kişilerin başvuruları otomatik olarak reddedilmelidir. Bu nedenle ilk bilgi vatandaşlık durumu tespiti için ayarlanmalıdır.

c. Veri tabanı çok geniş bir aralığı izin vermesi gerekir. Veri tabanında seçim ekibi, eşleştirme yapabilmeli hatta kişilere e – posta gönderimi yapabilmelidir.

d. Başvuruların veri tabanına yüklenmesi ve belirlenen kriterlere göre seçim, veri tabanında gönüllü tarafından girilen verilere göre seçim ekibi tarama yapar ve uygun olan adayları bir sonraki aşama için kabul eder ya da eler.

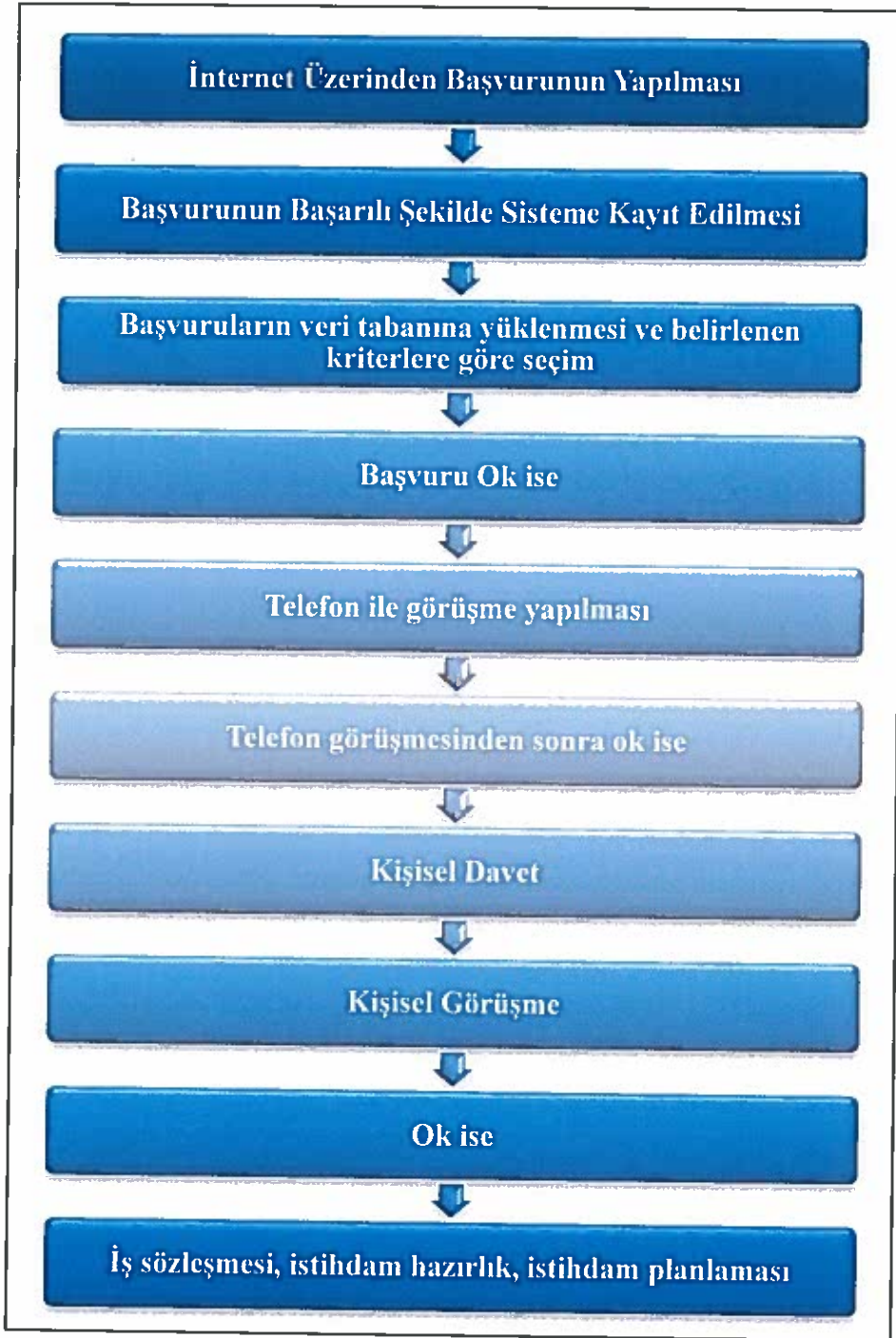
e. Çağrı merkezi çalışanları (personel ve gönüllü) açıkça tanımlanmış görüşme kurallarına uygun telefon görüşmeleri yapmalıdırlar. Telefonda yöneltilen sorular her gönüllüye aynı kapsamda ve tam veri sağlanacak şekilde yönlendirilmelidir. Seçici kişi, gönüllü adayının dil ve iletişim becerilerine dikkat etmelidir.

f. Telefon ile yapılan görüşme olumlu ise, gönüllü adayına yüz yüze görüşme için davet gönderimi gerçekleştirilmelidir. Davet içeriğinde tarih, saat, yer ve görüşmede istenecek evrak vb detaylar e-posta davetinde detaylı şekilde belirtilmelidir.

g. Kişisel görüşme, gönüllü seçiminde bulunan ekip tarafından görüşmeler başlamadan önce belirlenir ve tek bir yönerge ile devam edilir. Bu yönergeler, gönüllü adayının mevcut becerileri göz önüne alınarak en uygun olan pozisyonu seçmek için kullanılır. Gönüllünün sorulara verdiği cevaplar ve kurduğu iletişim, temas belirleyici kişi/kişiler tarafından iyi gözlemlenmelidir.

h. Sonuç pozitif ise, gönüllüden bir fotoğraf alınır ya da uygun şartlarda fotoğraf çekimi yapılır. Seçilen gönüllü veri tabanında ihtiyaç duyulan departmana göre eklenir. Gönüllü adaylığından gönüllü pozisyonuna geçen kişi ile seçici kurulun temsil ettiği kurum/kuruluş adına taahhütname, iş sözleşmesi evrakların imzalanması ile görüşme tamamlanır.

**Şekil 2.7: Gönüllü seçimi aşamaları**



*Kaynak: UEFA Education Programme, Diploma in Football Management*

#### **2.4.8.9 Bütçe oluşturma**

Gönüllü Projesinin nasıl tasarlandığı ile bütçe doğru orantılı gelişmektedir. Gönüllü seçimi, gönüllü eğitimleri ve son düzlükte yapılacak olan motivasyon partilerinin tek merkezde mi yoksa farklı merkezlerde mi yapıldığı, iletişim bütçe kalemleri, gönüllü organizasyonuna katkı sağlayacak sponsorun varlığı bütçe kalemlerini etkilemektedir. Gönüllü sayısı, gönüllü seçim süresi, eğitim süresi ve motivasyon parti içeriğine göre bütçe toplam rakamı artmaktadır.

#### **2.4.8.10 Yemek hizmeti (Catering)**

Yemek organizasyonu, gönüllünün memnuniyeti açısından son derece önemli bir konudur. Yemek hizmetinin kaliteli olması gönüllüye verilecek teşekkür yerine geçmektedir. Bu nedenle, yemek, kumanya seçimi ve dağıtımına dikkat edilmesi gerekmektedir.

Gönüllü merkezinde yer alan ve stadyumda görev alan gönüllülere zamanında hizmet verilmelidir. Bu koşulların sağlanması için altyapı oluşumu, teslim saat ve sorumlu kişi veya kişileri belirlemek gerekmektedir.

#### **2.4.8.11 Gönüllü merkezi**

Gönüllülük Merkezi, organizasyonun yapılacağı alan, statlara kurulmalıdır.

Gönüllü ofis, catering noktası ve dinlenme odası için uygun alanlar seçilmelidir. Stat ya da alanda uygun gönüllü merkezi kurulumu yapılamıyorsa, stada yakın bir alan seçilmelidir.

Gönüllü Merkezi aşağıdaki alanları kapsamalıdır:

- a. Gönüllü ofisi
- b. Bilgi masası
- c. Soyunma odaları (sıhhi tesisler)
- d. Catering alanı (yemek alanı, mutfak, büfe, depo odası)



- e. Düzgün dağılım (depolama oda)
- f. TV, müzik ve eğlence ile Dinlenme Odası

#### **2.4.8.12 Motivasyon partisi – eğlence**

Hiçbir maddi kazancı olmadan esnek çalışma saatlerinde görev alacak gönüllüler için motivasyon son derece önemlidir. Bu nedenle gönüllü organizasyonunda eğlence içeriği barındıran, kişilerin kaynaşması ve takım ruhunu oluşturma adına yapılan etkinlikler barındırmalıdır.

Gönüllü merkezinde konumlandırılacak play – station konsolu, müzik seti veya tv gibi unsurlar gönüllüler için motive etmeye yarayabilmektedir.

#### **2.4.8.13 Güvenlik**

Gönüllü kişi, güvenlik gücü olarak görevlendirilmemelidir. Gönüllü, akreditasyon ile geçişlerde güvenlik güçlerinin bir parçası olabilir. Genel geçer güvenlik konularında eğitim almaları ve çıkacak herhangi güvenlik sorununda izleyici, takım, organizasyonda bulunan kişilerin tahliyesini yapılabilmektedir.

#### **2.4.8.14 Eğitim**

Gönüllü Görev Alanları ve İş Tanımları

Üç hedef grubuna eğitim konusunda öncelik verilmelidir;

- a) Gönüllü kişiler
- b) Gönüllü ekip liderleri
- c) Gönüllü ekip liderleri ile doğrudan temas eden departman müdürleri

#### 2.4.8.14.1 Gönüllü eğitim süreci

Yapılan organizasyonun içerik ve kapsamına göre gönüllü eğitimi de şekillenmektedir. Eğitim genel ve özel eğitim olarak iki başlıkta değerlendirilmektedir.

#### 2.4.8.14.1 Genel eğitim

Gönüllülük genel eğitiminde, gönüllü kişiden beklentilere göre planlanan ders içeriği bulunmaktadır. Genel Eğitim bilgilendirme niteliği taşır. Yapılacak etkinlik ile etkinliğin yapılacağı coğrafyada bağ oluşturmayı amaçlar. Genel eğitim e-öğrenme, video ya da bir gönüllü haber bülteni ile yürütülmektedir olabilir. Gönüllülerin çalışabilecekleri görev tanımları ile ilgili detaylı bilgileri barındıran rehber niteliğindeki uygulamadır.

Bu eğitimlerin içeriği

- a. Gönüllülük Kavramı
- b. Gönüllülük Felsefesi Eğitim Hedefi: Gönüllülük nedir?,Gönüllü kimdir?, Gönüllülüğün bireye kazandırdıkları, Neden gönüllü olunur? Gönüllü olarak haklarınız nelerdir?
- c. Gönüllülerden Beklentiler Ders Hedefleri:
- d. İradeli Olmak; Kişi, öncelikle organizasyona kendi kararıyla katılmalı, kendi kararıyla etkin biçimde görev almalıdır.
- e. Sosyal Olmak; Bütün işlerde ülkesini, başkalarını ve komşularını düşünerek paylaşım içine girmelidir.
- f. Çıkar Beklememek; Gönüllü olarak hizmetlerden hiçbir karşılık beklememeli, yalnızca görevini gönüllülük çerçevesinde yerine getirmelidir.
- g. Süreklilik; Verilen işi sıkılmadan ve plana uygun olarak sürekli devam ettirmek. Görevini gündelik yaşam tarzı olarak benimsenmeli. Gönüllülük, özel bir etkinlik olarak değil, gündelik bir yaşam tarzı gibi doğal yapılmalıdır.
- f. Sorumluluk İçinde Olmak; Gönüllü, organizasyon boyunca yaptığı işin bilincinde olmalıdır.
- h. Disiplinli Olmak; Gönüllü, yaptığı işin sorumluluğunun farkında olmalı ve bundan dolayı planlı ve disiplinli bir şekilde çalışmalıdır.

1. Takım Ruhu Taşımak; Gönüllüler arasında rekabet olmamalıdır. Gönüllü, Organizasyonunun 'Takım Çalışması' olduğunu unutmamalı ve bu amaç doğrultusunda takım ruhu taşıyarak çalışmalıdır.

i. Uzlaşmacı Olmak;

- a) Gönüllü, hedef kişi ve gönüllülerle çatışma içine girmemelidir.
- b) Her zaman başkasına saygı duymalıdır.
- c) Hoşgörü ve anlayış sahibi olmalıdır.
- d) Karşısındaki kişinin sözlerini ve hareketlerini anlayışla karşılamalıdır.
- e) Gönüllülük kimliğinin dışına çıkmamalıdır.
- f) Gönüllü, personelinin sorunlarını paylaşmada gayretli olmalıdır.
- g) Gönüllüler birbirleriyle haberleşmeli ve iletişim içinde olmalıdır.

- a) Kriz yönetimi eğitim hedefleri: Krizin Tanımı, krizin özellikleri, krizin etkenleri, kriz türleri, kriz süreci, krize örgütsel tepkiler, kriz yönetimi süreci ve gönüllülerin katkısı hakkında genel bilgileri vermektir.
- b) Takım çalışması eğitim hedefi: Takım olmak ve aynı hedef doğrultusunda çalışmakla birlikte, farklı görev tanımları olan bireylerden oluşan ekipler takım olarak adlandırılmayı öğrenmek. Takım çalışmasının farkındalığına varmaktır Beraberinde gelen aidiyet duygusu ve rahatlık ile üretkenliğin arttığı ortamdır.
- c) İletişim Eğitim Hedefleri: İletişim kavramını, iletişim süreci ve öğelerini daha iyi anlayıp, etkili bir iletişim süreci yönetmek için gerekli bilgi ve becerilere sahip olmaktır. Bireyler arası iletişimde büyük önem taşıyan sözsüz iletişimi değişik boyutları ile birlikte kavrayabilecek "beden dili, yüz ifadeleri gibi çeşitli sözsüz iletişim öğelerini iletişim süreçlerin de daha etkili kullanmayı; İletişimde dinlemenin önemi ve etkin dinleme ile kazanılanları; empatik iletişim ve eşitlikçi iletişim süreçlerini; bu bilgileri bugüne kadar ki deneyimler ile nasıl birleştirileceği ve dolayısıyla, İletişimi, çalışma ortamında ve sosyal hayatta nasıl daha etkili bir araç olarak değerlendirmeyi aktarmaktır.

#### **2.4.8.14.2 Özel eğitim**

Gönüllülerin hizmet verecekleri departmanlar hakkında genel bilgilerin verilmesidir.

Departmanlar ve Gönüllü Sorumlukları;

Pazarlama: Saha içi saha dışı, yapılacak olan organizasyona dair tüm görselleri kontrol etmek, sponsorların temin etmiş olduğu ürün dışında ürünlerin kullanılmamasını sağlamak. Farklı ürün kullanımı tespitini yetkili kişilere iletmektir. FIFA/UEFA pazarlama yetkilileri ile işbirliği içinde marka koruma çalışmalarına katılmaktan sorumludurlar.

Medya & Tv: Medya Sorumlusu, bir maç organizasyonunda medyaya ait tüm alanlardan ve konulardan sorumludur.

Bir stadyumdaki medya alanları; basın tribünü, basın toplantı odası, karma alan (mixed zone), flash röportaj alanı, TV-radyo anlatım yerleri, foto muhabirleri çalışma odası, foto muhabirlerinin saha içerisindeki çalışma alanı ve medya otopark alanıdır. Bu alanların tüm operasyonu medya sorumlusu ve ekibi tarafından sağlanmaktadır.

Medya gönüllüleri, turnuvada ilgili şehrin tüm medya operasyonu ve hizmetlerinden sorumlu olan Yerel Organizasyon Komitesi, Şehir Medya Sorumlusu'na bağlı olarak çalışmaktadır.

Medya gönüllülerinin iş tanımı içerisinde uluslararası medyanın stadyumu gidiş-geliş koordinasyonunu sağlama ve basına açık olan antrenmanlar ile maçtan önceki basın toplantılarının koordinasyonunu sağlanması da bulunmaktadır.

Akreditasyon: Güvenlik ve iş gücü yönetiminin bir parçasıdır. En önemli işlevi; doğru kişinin, doğru yerde ve doğru zamanda bulunmasını sağlamaktır. Turnuva boyunca stadyumda veya stadyumlarda çalışacak bütün personelin, çalışacağı alanlara giriş izninin verilmesi akreditasyonla mümkün olmaktadır. Akreditasyon bilet anlamına gelmemektedir. Belirli bir görevi olmayan, maç izlemek için stadyuma gelen kişilere akreditasyon verilmemektedir.

- a. Akreditasyon verisinin bilgisayar ortamına girilmesi
- b. Kişilerin fotoğraflarının çekilmesi
- c. Akreditasyon kartlarının basılması
- d. Kullanım koşullarının imzalatılması
- e. Mobil barkod cihazlarıyla turnuva boyunca akreditasyon kartlarının okutulması
- f. Takımları otellerinde ziyaret ederek kafilenin fotoğraflarının çekilmesi
- g. Giriş çıkış noktalarında güvenlik ekiplerine yardımcı olunmasından sorumludurlar.

**Lojistik:** Etkinlik alanındaki eksikliklerin tespiti, diğer departmanlar ile koordineli şekilde organizasyon için gerekli materyallerin temini, taşınmasından sorumludurlar.

**Gönüllü Hizmetleri:** Gönüllü takımının ulaşım, yemek, iletişiminden sorumlu kişilerdir. Gönüllü arkadaşlarının kumanya ihtiyacı, ulaşım ve organizasyon süresince ihtiyaç belirleme, talep etme ve temini aşamasında gerekli yönlendirmeleri yapmaktan sorumludur.

**Anons – Seslendirme ve Bilgilendirme(Infotainment):** (Infotainment Programıyla, maç öncesi, maç ortası ve maç sonu süresince bütün gösteri ve bilgilendirme kapsamını dev ekranda gösterimi sağlanabilmektedir. Maç öncesi protokolüne (gantt chart) göre zamanında entegre olması gerekmektedir. Bu program futbol ve organizasyonla ilgili videoların gösterimini seyirciye sunar. Maç zamanı boyunca maç devamının canlı yayını, saat, gol müziği ve grafikler eklenir.

**Süreç:** Infotainment Programı maç başlamadan yaklaşık 2 saat önce başlar ve final düdüğü çaldıktan yaklaşık 1 saat sonra biter.

**Video Mühendisi,** dev ekran ekipmanlarından, Delta Tre ile bağlantılı ve video sinyalinin iyi çalışmasından sorumludur.

**DJ / Ses Mühendisi,** bölgede ses sistemini kurmakla sorumludur. Infotainment Programı uyarınca marşlar ve tüm müzik parçaları dahil olmak üzere bölgede tüm sesleri çalmak için sorumlu olacaktır.

**PA Anonsçu,** FIFA ve Yerel Organizasyon Komitesi (LOC) uyarınca çeşitli anonsları yapmak için sorumlu olacaktır. En önemli şey müzik programı anonsçunun anonsunu bastırmamalı (anlaşılır olmalı). Gönüllü kişi/kişiler yukarıda bahsedilen sürecin problemsiz yürütülmesinde sorumlu kişilere yardımcı olur.

**Medikal:** Organizasyon medikal sorumluları ile birlikte çalışırlar. Bu kişiler doping odasından sorumludurlar. Doping testin eğirecek olan oyunculara refakat ederler. Ayrıca çıkabilecek sorunları yetkili kişilere bildirmekle yükümlüdürler.

Hava alanı hizmetleri: Organizasyon için gelen misafirleri karşılamak, otobüslere yönlendirmek ve misafirlerin karşılaşılabileceği sorunları çözmekle yükümlüdürler.

Karşılama: Gelen misafirleri güler yüz ile karşılamak ve gidecekleri noktaya yönlendirmek ile sorumludurlar.

Protokol: VVIP/VIP Misafirlerin şehre ve stadyuma girişlerinde karşılanması ve VVIP/VIP alanına sorunsuz götürülmesidir. Organizasyon ev sahibi ile UEFA/FIFA işbirliğinde oturma düzeninin belirlenip, düzenlenmesinden stadyumun tüm alanlarında (karşılama alanı, otopark, VVIP/VIP Lounge) misafirlere kusursuz ağırlanma sağlanması, resmi yemek ve etkinliklerde protokol düzeninin sağlanmasından sorumludurlar.

Biletleme: Şehir biletleme sorumlusuna bağlı olarak çalışırlar ve biletleme hizmeti veren şirket yetkilileri ile beraber biletleme operasyonunun yürütülmesini yardımcı olurlar. Biletleme departmanında çalışan gönüllüler, bilet dağıtımı, turnike sisteminin kontrol edilmesi, biletlerin sayımı ve zarflanması ve protokol alanındaki gönüllüler ile koordineli çalışmakla yükümlüdürler.

Ulaşım(Transport): Ev sahibi kuruluşun gelen misafirlerini sorunsuz ve güvenli bir şekilde mevcut ortamdan organizasyonun yapılacağı ortama getirilmesinden sorumludurlar.

Havalimanları; Turnuvaya katılmaya hak kazanan takımların, hakemlerin, FIFA /UEFA ve ev sahibi kuruluşun üst düzey temsilcilerinin ve FIFA/UEFA çalışanlarının ülkemize ilk giriş yapacakları günler başta olmak üzere havalimanlarında karşılanması ve aynı şekilde başarılı bir operasyonla uğurlanması.

Stadyumlar; Takımların stadyuma zamanında ve güvenli bir şekilde ulaştırılmaları ve müsabaka sonrası aynı şekilde otellerine transferlerinin sağlanmasıdır.

Oteller; Otelde kalan takımlar, hakemler ve FIFA/UEFA çalışanlarının otellerine girişlerinde operasyonel destek ve turnuva boyunca görev yerlerine zamanında transfer sağlanması

Tüm iç hat ve dış hat uçuşlarda yaşanabilecek vize, bagaj vb problemlerde ulaştırma şehir sorumlusuna destek olmakla yükümlüdürler.

#### **2.4.8.14.3 Sahada uygulama eğitimleri**

Genel ve özel eğitimlerden sonra, gönüllünün çalışacağı alanda deneyim kazanmasını amaçlamaktadır. Alanda gönüllüye, yapması istenilen iş ile ilgili pratik kazanması söz konusudur. Uygulamalı eğitimlere gönüllüler ne kadar erken entegre edilirse, etkinlikte aksamaların önüne geçmek o kadar kolay olacaktır. (Artemenko, Malgorzata, Czerwinska, 2011, 12-30)

Eğitim yöneticisi, yenilikçi ve eğitim sorunlarına uygun çözümler üretebilen, hedefleri belirleyen, deneyler yürüten, karar verme, planlama, uygulama ve eğitim koordinasyonundan sorumlu olmalıdır. Çıkabilecek sorunları gönüllülere etkinlik öncesi yaşatmak ve çözüm bulmalarını sağlamak eğitimin ana amaçlarından olmalıdır.

Yapılacak olan uygulama eğitiminde tek bir standart uygulanmalıdır. Eğitim sorumlusu kişi, departman yöneticileri ile irtibat kurmalı ve tek elden yönetilmelidir.

Eğitimde kullanılacak olan materyallerin temini, ulaştırılması hususu eğitim koordinatörü sorumluluğunda kişi ya da kişilere verilmelidir. Eğitimde kullanılacak sunum, eğitim rehberi, internet sitesi link, video gibi gönüllüye ulaştırılması gereken eğitim materyalleri yapılacak eğitim alanına önceden ulaştırılmalı ve kontrolü yapılmalıdır.

#### **2.4.8.15 Motivasyon, ödül ve iletişim**

LOC ekibi, gönüllülere düzenli motive edici bilgilendirmeler yaparak onları ödüllendirmelidir. Kişinin görevlendirildiği departmanı sahiplenmesi ve yaptığı işten keyif alması departman yöneticisinin tutumlarına ve iletişime bağlıdır.

Gönüllü motivasyonları içsel; yapılan çalışma sonuçları ve başarıdaki paylarının bulunduğu bülten yayınlama ya da dışsal; etkinlik için tasarlanan promosyonlardan yararlanmalarını sağlamak olabilir.

Etkinlik başlamadan ve eğitimlerin sonunda gönüllülere yapılan parti organizasyonu, birlikteliği sağlayacağı gibi kişilerde “değer verilen”, “değerli” algısı yaratmak için çok önemlidir. Parti organizasyonunda dikkat edilmesi gereken noktalar ise; Parti noktasına ulaşımın ücretsiz, ücretsiz parti girişi ve parti için gönüllülere gönderilen e-posta ve içerik hakkında bilgi verilmesi etkinlik öncesi önemli bir başlangıç olmaktadır. Motivasyon partisinden farklı olarak tüm organizasyonun bitiş gününde final partisi yapılarak, gönüllüler için hazırlanmış olan diploma, sertifika, anı niteliği taşıyan promosyonların LOC ekibi tarafından takdimi, bir sonra yapılacak organizasyon için alt yapı oluşturur ve LOC ekibi ile bağı temsil eder.

Ayrıca, verilen diploma veya sertifikalar, teşekkür niteliği taşımanın ötesinde, gönüllü olarak katılan öğrencilerin burs alma, iş başvurularında dosyalarında kullanacakları verilerdir.

#### **2.4.8.16 Araçlar ve destek süreçleri**

Lojistik & Bilgi ve Yönetim & Yasal Konular olarak iki başlıkta sıralanmaktadır. Lojistik ve Bilgi yönetim sürecinde; Bilgi ve belgeler, tesisler, konaklama, catering, ekipman, güvenlik konuları bulunmaktadır.

#### **2.4.8.17 Yasal koşullar**

Gönüllü yükümlülüğü ile ilgili İsviçre Hukukunda bir takım düzenlemeler olmasına rağmen, gönüllü kişinin yapılacak iş yükünü zorunlu tutulamadığı da çok açıktır. Gönüllü kişiye imzalatılacak ya da yasal dayanağı olan sözleşmeyi sunmak, gönüllü programı felsefesine aykırı olabileceği gibi, kişiyi de yapılacak işten uzaklaştırabilir. Gönüllü kişilerin, kamu mal, tesis ve gönüllü merkezlerine zarar vermemesi gerektiği organizasyon öncesi garantiye alınması gerekiyorsa; gönüllü kişinin temel din, siyasi görüş, cinsiyet, engellilik, ırkı hakkındaki temel bilgileri içeren verilerin, kişiye sorulmadan açıklanması da etik değildir. Bu nedenle, gönüllü veri koruma yasasına uyulmak zorundadır.

Gönüllülerden alınabilecek taahhütnamede dikkat edilmesi gereken hususlar



- a. Kullanılan dil gözden geçirilmelidir.
- b. "Gönüllü anlaşması" değil "kontrat"
- c. "Gönüllü rolü" açıklaması değil, "iş tanımı"
- d. "Geri Ödeme" değil "ödeme"
- e. "Sorunlar değil" "disiplin prosedürleri"
- f. "Düzenlemeler Eğer bir şikayet varsa" değil "şikayet prosedürü"
- g. Bir gönüllü kontratı, kurumun doğası için temel araçtır.

Gönüllülerden istenen zaman, beklenti, gereksinim, yükümlülüklerin net bir şekilde açıklanması gerekmektedir.

Gönüllülerin, yapılan organizasyon hakkında olumsuz paylaşımda bulunmaması, internet ve sosyal paylaşım kanallarında, yapılan etkinliğe zarar verecek fotoğraf, yazı paylaşmamaları hakkında bilgi vermek, gerekiyorsa taahhünameye belirtmek gerekmektedir. (Volunteer Now, 2012)

Gönüllü kişi, organizasyon ekibi tarafından, organizasyon süresince sigortalanmak zorundadır. Gönüllünün, etkinlik alanında ya da etkinlik alanına gelirken karşılaştığı olumsuz durumlar; trafik kazası, iş kazası vb. durumlarda, organizasyon komitesinin sorumluluğunda olup, gönüllü sigortası devreye girmektedir.

#### **2.4.8.18 Operasyonel ilkeler**

Konaklama; Prensipten olarak, gönüllü, kendi konaklamasından sorumludur. Bu ilke gönüllü seçim sürecinde kişi ile paylaşılmalıdır.

Yönetim ve yasal yönetim sürecinde ise; Bütçe, yasal konular, gönüllülerin çalışma alanı ve anlaşmaları, sigorta, sağlık ve güvenlik politikası, gider masraflarının ödenmesi İnsan ilişkileri yönetimi bu evrede çok önemlidir. Kişileri organizasyon içinde tutmak ve devam etmelerini sağlamak,

- a. Koordinasyon toplantıları; genellikle günlük yapılan ve işleyiş hakkında genel bilgilerin verildiği kısımdır.
- b. Yöneticiler ile departman sorumluları arasında yapılan briflerdir. Günlük olarak düzenlenir.

- c. İletişim lojistik
- d. Gönüllü merkezi
- e. Günlük aktivite planlarının yapılması ve değişen durumlara gönüllülerin adapte edilmesidir.
- f. Gönüllülerin eylem takvimi, operasyonel kılavuz ve yönetim şemasının oluşturulmasıdır.

Gönüllü kutlama ve motivasyon partilerine ‘‘ünlü’’ kişi/kişilerin katılımı gönüllü değeri oluşturmak ve toplumda gönüllülük çalışmalarının örnek olması için önemlidir.

Etkinliğe katılan ve gönüllülere teşekkür konuşması yapan ‘‘ünlü’’ basında ve sosyal medyada daha fazla yer alacağı için hem etkinlik içeriği hem de etkinlikte yet alan gönüllü çalışmaları hızlı ve etkili biçimde topluma ulaşmaktadır.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> ukessays.com, Volunteer organization for the London 2012 Olympics [ziyaret tarihi: 27.04.2014]

### 3. VERİ VE YÖNTEM

#### 3.1 ARAŞTIRMANIN AMACI

Yapılan araştırma, gelecekte Türkiye’ de yapılacak olan spor organizasyon süreçlerine katkı sağlamak adına kurgulanmıştır. Geçmiş spor organizasyonlarında gönüllü organizasyonu hakkındaki genel geçer tanılamalar ve yapılan çalışmaların olumlu-olumsuz yönlerini Türkiye’ de yapılmış en büyük spor organizasyonlarında gönüllü organizasyon süreçlerini yöneten kişiler ile derinlemesine mülakat yaparak, gönüllü kültürü oluşumuna ışık tutmaya çalışılmıştır.

Teorik kısımda değinilmiş olan spor organizasyonlarındaki gönüllülük kavramının Türkiye’deki en başarılı uygulamaları arasında 2013 FIFA U20 Dünya Kupası ve 25. Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları sayılmaktadır. Bu organizasyonlardaki gönüllülük faaliyetlerinin detaylı bir biçimde değerlendirilebilmesi adına FIFA U20 Dünya Kupası ve Üniversitelerarası Kış Oyunları gönüllü organizasyonlarından sorumlu kişiler ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Mülakat soruları teoride sıkça değinilen konular çerçevesinde oluşturulmuş ve yüz yüze görüşme tekniğinden yararlanılmıştır.

FIFA U20 gönüllü organizasyonlarından sorumlu Serbülent Şengün ve Üniversitelerarası Kış Oyunları tertip komitesi, açılış-kapanış, madalya törenleri direktörü Kenan Şebin ile yapılan mülakatlar sonucunda elde edilen bilgilere bulgular bölümünde yer verilmiş olup spor gönüllülüğü kavramı bu iki büyük organizasyon çerçevesinde incelenmiştir. Ayrıca ilgili organizasyonların gönüllülük süreçleri aşamalar halinde incelenmiş ve detayları paylaşılmıştır.

Araştırma aşağıda belirlenmiş olan sorulara verilen cevaplar üzerine kurgulanmıştır.

*Araştırma Sorusu 1.* Branşlar farklı olsa bile spor organizasyonlarında gönüllülük eğitimi aynı süreçlerden mi geçer?

*Araştırma Sorusu 2.* Türkiye’de gerçekleştirilen spor organizasyonları gönüllülerin beklentilerini karşılamamakta mıdır?

*Araştırma Sorusu 3.* Türkiye’de gnlllik kltri oluşmamış mıdır?

*Araştırma Sorusu 4.* Uluslararası spor konfederasyonları ülke federasyonlarının gönüllü organizasyonlarında yönlendirici ve destekleyici bir rol üstlenmekte midir?

#### 4. KISITLAR

Türkiye’de gönüllülük kavramının çok yaygın olmaması ve buna paralel olarak büyük spor organizasyonlarında gönüllülük uygulamalarına çok rastlanmaması sebebi ile araştırma Türkiye’ de gerçekleştirilen iki büyük spor organizasyonu çerçevesinde yürütülmüştür.

Elde edilen yanıtların, Türkiye’ de gönüllülük kavramı ile ilgili önemli bilgiler içerdiği görülmekte olup, daha çok katılımcı ve daha çok organizasyonla bu tip araştırmaların daha sağlıklı veriler sunacağı düşünölmektedir.

## 5. BULGULAR

### 5.1 DÜNYA ÜNİVERSİTELERARASI KIŞ OYUNLARI

Universiade (Üniversite Oyunları) kelimesi üniversite öğrencilerinin olimpiyatları anlamına gelen üniversite (University) ve olimpiyat (Olympiad) kelimelerinin birleşmesinden oluşmaktadır. Universiade, birçok spor dalını bir araya getiren bir kültür ve spor festivali olması nedeniyle dünyanın en önemli spor etkinliklerinden birisidir. Her iki yılda bir farklı kentte düzenlenen bu oyunlar Yaz ve Kış Oyunları olmak üzere ikiye ayrılır.

25. Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları Erzurum'da gerçekleşmiştir. 11 dalda 57 ülkeden yaklaşık 3500 sporcunun mücadele ettiği organizasyon 27 Ocak - 6 Şubat 2011 tarihlerinde Türkiye'nin Erzurum şehrinde düzenlenmiştir.

**Resim 2.1: Erzurum 2011 üniversitelerarası kış oyunları**



*Kaynak: Wikipedia*

## 5.2 FIFA U20 DÜNYA KUPASI

FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası, FIFA'nın iki yılda bir düzenlediği futbol turnuvasıdır. FIFA tarafından 1977'den beri yapılan ve 20 yaş altı futbolcuların katılabildiği bu turnuvayı en çok kazanan ekip Arjantin'dir. Onu sırasıyla Brezilya ve Portekiz izlemektedir.

2013 FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası, FIFA tarafından düzenlenen FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası'nın on dokuzuncu etkinliği. 21 Haziran ile 13 Temmuz 2013 tarihleri arasında Türkiye'de düzenlenmiştir. Fransa, turnuvada şampiyon olarak ilk kez kupayı kazanmıştır. Kupa organizasyonu yedi şehirde gerçekleşmiş olup, final maçı İstanbul'da oynatılmıştır.

Maçların oynandığı şehir ve stadyumlar aşağıdaki gibidir;

- i. İstanbul – Ali Sami Yen Arena
- ii. Bursa – Atatürk Stadyum
- iii. Antalya – Akdeniz Üniversitesi Stadyumu
- iv. Trabzon – Hüseyin Avni Aker Stadyumu
- v. Gaziantep Kamil Ocak Stadyumu
- vi. Kayseri – Kadir Has Stadyumu
- vii. Rize – Yeni Şehir Stadyumu

**Resim 2.2: FIFA U20 Dünya kupası- Türkiye**



*Kaynak: TFF*

### **5.3 GÖNÜLLÜ SEÇİMİ ve EĞİTİMİ**

Gönüllülerin seçimi ile ilgili süreçler, 2011 senesinde Erzurum'da gerçekleştirilen, 25. Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları ve 2013 senesinde Türkiye'de yapılan FIFA U20 Dünya Kupası organizasyonu çerçevesinde değerlendirilmiştir. Kurumlar yapılacak organizasyonun kapsamı dahilinde ihtiyaç analizi yapıp, gönüllü seçim kriterleri oluşturmuştur.

Eğitim sürecinde gönüllülük felsefesi, kişi neden gönüllü olur gibi genel eğitimlere yer verilerek, gönüllülük felsefesi kişilere aşılarmaya çalışılmıştır.

Özel eğitimlerde, gönüllülerin çalışacakları departmanlar tanıtılmış, tanıtılan departmanlarda kişilerin yetki alanları ve sorumlulukları net bir şekilde çizilmiştir.

Alan Eğitimlerinde, gönüllülere pratik yapma şansı tanınmıştır. Böylelikle kişiler etkinlik başladığında, yapacağı görevi uygulamış ve deneyim kazanmıştır.



### **5.3.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunlarının Gönüllü Seçimi ve Eğitimi**

2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunlarının Erzurum ilinde yapılacağı 2009 yılında İtalya'nın Turin şehrinde ilan edildikten sonra organizasyon komiteleri belirlenmiştir. Bu komiteler içerisinde en önemli komitelerden biri olarak "Gönüllüler Komitesi" belirtilmiştir. Komite oluşturulduktan sonra 2 yıllık stratejik planlamalar hazırlanmış, oyunlara katılacak sporcular, görevliler, basın, protokol, seyirciler dikkate alınarak oyunlarda kaç gönüllüye ihtiyaç duyulduğu tespit edilmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda organizasyonda yaklaşık 2300-2500 gönüllüye ihtiyaç duyulduğuna karar verilmiştir. Belirlene rakamlara yedek gönüllüler de dahil edilmiştir. Bu rakam göz önünde bulundurularak organizasyon 2011 yılında gerçekleşeceği için "2011" gönüllü sloganı ile yola çıkılmıştır. 2011 kış oyunları resmi web sitesiyle birlikte birçok dilde tanıtım yapılmıştır. Tüm dünya ülke vatandaşlarına açık olmasına rağmen konaklama sorunu olduğundan ve Erzurum Atatürk Üniversitesinde okuyan yaklaşık 75.000 öğrenci ve öğretim elemanı olduğundan gönüllülerde aranan kriter sıkıntısı yaşanmamıştır. Çok yoğun gönüllü talebi olmasıyla birlikte yapılan mülakatlar neticesinde 2300 gönüllü olma hakkı tanındıktan sonra genel ve özel eğitimlere tabi tutulmuşlardır. Genel eğitimde genel gönüllülük eğitimi, özel eğitimde ise hangi departmanda görev alacaksa o departmanın görev ve sorumluluk alanlarına yönelik eğitimler verilmiştir. Bu eğitimler, konusunda uzman olmuş iş tecrübesi sahibi kişilerce verilmiştir. Eğitimler yaklaşık 1 ay pratik ve uygulamalı olarak saha ve sınıf ortamında yapılmıştır. Organizasyonun sonucunda gönüllüler ile ilgili FISU yetkilileri tarafından tebrik mektubuyla takdir edilmiştir.

### **5.3.2 FIFA U20 Dünya Kupası Gönüllü Seçimi ve Eğitimi**

FIFA U20 Dünya Kupası'nda görev tanımlarına göre bazı kriterler geliştirilmiştir. Takım ilişkilerinde görev alacak gönüllülerin mutlak suretle bir yabancı dili çok iyi bilmesi organizasyon komitesi tarafından saptanmıştır. Bunun gibi her görev tanımında

aranılan belirli nitelikler söz konusudur. Gönüllü seçimlerinde en önemli nitelik gönüllülerin “candan” ve “güler yüzlü” olmaları olarak belirlenmiştir. Bu çerçevede ikili mülakatlarda kişinin güler yüzlü olup olmaması, sorulara nasıl reaksiyon verdiği gibi kriterler belirlenmiştir. Ayrıca yerelde yapılan gönüllü mülakatlarına şehir dışından gelen günü birlik yolculuk yaparak katılım göstermeleri, tercih sebeplerinden olmuştur.

### 5.3.3 Gönüllü Seçimi ve Eğitimi ile ilgili Araştırma Sorusu

*Branşlar farklı olsa bile spor organizasyonlarında gönüllülük eğitimi aynı süreçlerden mi geçer?*

Hipotezin test edilmesi amacıyla yapılan mülakatlarda Üniversitelerarası Kış Oyunları ile FIFA U20 Dünya Kupası'ndaki gönüllü eğitimi süreçleri ve içeriği karşılaştırılmıştır. Çıkan sonuç, gönüllülük eğitiminin spor organizasyonları ve branşlar farklı olsa da aynı temellere dayandığı şeklindedir. Organizasyona özel bazı işler konusunda içerik farklılıkları olabirse de süreçler aynı şekilde yürütülmektedir.

Sonuç olarak “Branşlar farklı olsa bile spor organizasyonlarında gönüllülük eğitimi aynı süreçlerden geçer mi?” araştırma sorusu kabul edilmiştir.

## 5.4 TÜRKİYEDE'Kİ SPOR ORGANİZASYONLARINDA GÖNÜLLÜLERİN BEKLENTİLERİ

Spor organizasyonlarında gönüllülerin beklentilerinin karşılanması onların motivasyonu ve organizasyonun başarısı için büyük önem arz etmektedir. Özellikle gönüllü kültürünün oturmamış olduğu Türkiye gibi ülkelerde gönüllülerin beklentilerinin yüksek olduğu ve genellikle organizasyonlardan memnun ayrılmadıkları görülmektedir.

#### **5.4.1 2011 Üniöersitelerarası Kış Oyunları Gönüllü Beklentileri ve Beklentilerin Karşılanması**

2011 Dünya Üniöersitelerarası Kış Oyunları'nda gönüllü beklentilerinin karşılanıp karşılanmadığı konusu, organizasyon esnasında ve sonrasında gönüllüler ile yapılan mülakatlar ile test edilmiştir. Yapılan mülakatlarda, benzersiz bir deneyim kazanmış olmak, organizasyonun bir parçası olmanın gururu, istenilen sertifikaya sahip olmak, topluma faydalı olma hissi, ülke tanıtımına faydalı olma hissi, sosyalleşme, dil pratiğı yapma fırsatı, yeni deneyimler kazanma, kişisel yeteneklerini değerlendirme, yeni arkadaşlıklar edinme gibi cevaplar verilmiştir. Yapılan incelemeler bu organizasyon kapsamında gönüllülerin bireysel beklentilerin karşılandığı anlaşılmıştır.

Ayrıca organizasyon komitesi, gönüllüleri motive etmek adına, şehir dışından gelen gönüllüye konaklama, iklim şartlarına uygun kıyafet, catering hizmeti kalitesi ve ulaşım konusundaki yarattığı kolaylıklar beklentileri olumlu yönde etkilemiştir.

#### **5.4.2 FIFA U20 Dünya Kupası Gönüllü Beklentileri**

FIFA U20 Dünya Kupası'nda görev alan gönüllülerin farklı beklentiler içerisinde olduğu görülmüştür. Gönüllülük çalışmasına katılımın özgeçmiş ve işe başvuru aşamasında fayda sağlayacağı, bulunduğu şehirde yaz ayını daha verimli geçirmek için başka alternatifin olmayışı, geçmişte spor gönüllüsü olmuş ve bu deneyimi tekrarlamak, bulunduğu şehirde besyo öğrenci olmak ve katılım sağladığı organizasyonda ilgili yetkililerle yakın temasta kalmak olarak saptanmıştır.

Gönüllü görevlendirmelerinin yapıldığı süreçte, verilen görev yeri ve sorumlulukların beğenilmediğı bu durumun memnuniyetsizlik yarattığı tespit edilmiştir. Bu tespit sonrası bazı gönüllüler organizasyona katılmaktan vazgeçmiştir.

### **5.4.3 Türkiye'deki Spor Organizasyonlarında Gönüllülerin Beklentileri ile ilgili Araştırma Sorusu**

*Türkiye 'de gerçekleştirilen spor organizasyonları gönüllülerin beklentilerini karşılamamakta mıdır?*

Türkiye'de yapılan spor organizasyonlarında gönüllü olarak yer almış kişilerin beklentileri konu başlıklarına göre farklılıklar göstermiştir. Bunun en önemli sebebi; gönüllü kişilerin verilen görev içeriğini beğenmemesi, gönüllü ilkelerini benimsemiş olmalarıdır. Gönüllü organizasyonlarında ücret ödemesinin olmayacağı bilinmesine rağmen, organizasyon komitesinden ücret, konaklama talebi, esnek çalışma saatlerinden yakınmalar görülmüştür.

Sonuç olarak "Türkiye'de gerçekleştirilen spor organizasyonları gönüllülerin beklentilerini karşılamamaktadır" araştırma sorusu kabul edilmiştir.

## **5.5 GÖNÜLLÜLÜK KÜLTÜRÜ**

Yapılan spor organizasyonlarında, gönüllülük kültürüne sahip kişi ve kurumlar ile çalışmak, etkinliğin yerelde sahiplenilmesi adına son derece önemlidir. Ülkelerin sosyo-ekonomik durumları ve eğitim sistemlerinde gönüllülük çalışmalarına yer verilmesi, yapılan organizasyonların daha sağlıklı ilerlemesini sağlamaktadır.

### **5.5.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllülük Kültürü**

Türkiye'de gönüllülük kültürü tam olarak oturmamış bulunmaktadır. Ücretli insanların çalıştırıldığı ortak noktada neden biz ücret almıyoruz serzenişi ne yazık ki çok sık yaşanmaktadır. Gönüllülere genel ve özel eğitimler verilmesine rağmen çeşitli sorunlar yaşanmaktadır. Gönüllülük kültürünün oturmuş olduğu ülkelerde gönüllüler

çalışmalarının karşılığında ücret talep etmezken Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda gönüllülere ücret ödenmiştir. Gönüllülük kavramının ülkemizde oturmamış olması sebebiyle gönüllülere ücret ödeme gibi aykırı uygulamalara başvurulmuştur.

### **5.5.2 FIFA U20 Dünya Kupası'nda Gönüllülük Kültürü**

Tarihsel köklerde "imece" kavramı yer etmiş olsa da gönüllük ve gönüllü çalışma kültürü ülkemizde tam olarak yerleşmiş değildir. Belirli bir süre bir amaç uğruna emeğini ortaya koymanın bireyin gelişimine olan katkısını eğitim sistemimiz içerisine tam olarak yerleştirememiş olmamız gerek spor gerekse sosyal boyutta yapılan gönüllü çalışmalarını sekteye uğratmaktadır. Yapılan FIFA U20 Gönüllü organizasyonunda verilmiş olan gönüllülük felsefesi ve turnuvanın gönüllülere neden ihtiyacı var? konusuna eğitim sürecinde sıkça vurgu yapılmış ve bu şekilde gönüllüler yapılan çalışmanın içine çekilebilmiştir.

### **5.5.3 Türkiye'deki Gönüllülük Kültürü ile ilgili Araştırma Sorusu**

*Türkiye'de gönüllülük kültürü oluşmamış mıdır?*

Türkiye'nin sosyo-ekonomik yapısı ve toplumda gönüllülük kavramının oturmamış olması sebebiyle ilgili organizasyonlarda verilen tüm eğitimlere rağmen gönüllüler ile ilgili olarak pek çok sıkıntıların yaşandığı görülmüştür.

Dünya Üniversitelerarası Spor Oyunları ve FIFA U20 Dünya Kupası gönüllü organizasyon komiteleri, gönüllü duyurularını yapmadan önce, konu hakkında ihtiyaç analizi yapmış ve çıkan sonuçlara göre gönüllü havuzu oluşturmuştur. Gönüllü seçimi ve eğitimlerinde gönüllülük kültürü oluşturmak için çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Her iki organizasyonda da yapılan çalışmalara rağmen olumsuzların yaşanmasının önüne

geçilememiştir. Organizasyon yetkililerinin yaşanan sorunları Türkiye’de gönüllülük kültürünün bulunmamasına bağladıkları açıkça görülmüştür.

Sonuç olarak ‘‘ Türkiye’de gönüllülük kültürü oluşmamıştır’’ araştırma sorusu kabul edilmiştir.

## **5.6 ULUSLARARASI SPOR KONFEDERASYONLARININ GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONLARINDA ÜLKE FEDERASYONLARINA KATKISI**

Uluslararası Spor Konfederasyonları, organizasyon yapılacak olan ülkeye çeşitli konular hakkında bilgilendirme, eğitim ve danışmanlık desteği verebilmektedir. Bu noktada uluslararası konfederasyonun geçmiş organizasyonlardan elde etmiş olduğu tecrübe ile ev sahibi ülkenin gelişiminde büyük katkı sağladığı görülebilmektedir. Ancak bazı durumlarda zamansal açıdan kısıtlılıklar veya ilgili konfederasyonun destek verme noktasındaki isteksizlikleri nedeniyle yönlendirme çalışmalarının yapılmadığı da görülebilmektedir.

### **5.6.1 Uluslararası Üniversiteler Spor Federasyonu’nun 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları’ndaki Gönüllülük Organizasyonuna Katkısı**

Dünya Üniversitelerarası Spor Oyunları, *FISU*’ya (*International University Sports Federation*) yani Uluslararası Üniversiteler Spor Federasyonuna aittir. *FISU*’nun gönüllü faaliyetlerinden sorumlu delegasyon üyesi ile işbirliği yapılarak gönüllü organizasyon süreçleri planlanmış ve uygulamaya geçilmiştir. Bu organizasyon da gönüllü ekibinin oluşturulması noktasında TMOK’tan hiç bir yardım alınmamıştır. Organizasyonun yapıldığı dönemde TMOK’un gönüllüler ile ilgili bir altyapısının ve çabasının olmadığı görülmüştür.

### 5.6.2 FIFA'nın U20 Dünya Kupası Gönüllü Organizasyonuna Katkısı

U20 Dünya Kupası organizasyonu sırasında FIFA'nın katkısı beklentinin altında gerçekleşmiştir. Web sitesi kanalıyla kayıt organizasyonunu FIFA üzerinden yapılmış ve tüm veriler tek bir merkezde toplanma anlamında katkısı olmuştur. FIFA U20 Dünya Kupası organizasyonu operasyonun tüm alanlarından sorumlu bir kişi FIFA tarafında mevcut iken, gönüllüler konusunda yetkili ya da danışman var olmamıştır. Geçmiş turnuvalarda oluşan en iyi uygulamalar ve/veya hatalarla ilgili bir bilgi paylaşım verilmemiş ve FIFA'nın geçmişte tecrübe ettiği konuları öğrenme şansı elde edilememiştir.

### 5.6.3 Uluslararası Spor Konfederasyonlarının Gönüllü Organizasyonunda Ülke Federasyonlarına olan Katkısı ile ilgili Araştırma Sorusu

*Uluslararası spor konfederasyonları ülke federasyonlarının gönüllü organizasyonlarında yönlendirici ve destekleyici bir rol üstlenmekte midir?*

İki farklı organizasyon yetkilisinden alınan bilgiler doğrultusunda organizasyonlara sahip olan konfederasyona bağlı olarak yaklaşım farklılıklarının olduğu görülmüştür. FIFA U-20 organizasyonunda FIFA'nın hiçbir desteğinin olmadığı, Universiade organizasyonunda ise beklentilerin altında kalan bir yönlendirmenin yapıldığı ifade edilmiştir. Türkiye'de gönüllülük kavramının oturmamış olması sebebiyle organizasyon komiteleri organizasyon sürecinde hazırlıksız yakalanmışlardır. Bu durum organizasyonda gönüllü komitesi sorumlu kişilerini deneme - yanılma yoluna yönlendirmiştir.

Sonuç olarak "Uluslararası spor konfederasyonları ülke federasyonlarının gönüllü organizasyonlarında yönlendirici ve destekleyici bir rol üstlenmektedir." hipotezi geçersiz sayılmıştır.

## **5.7 GÖNÜLLÜLER YERİNE ÜCRETLİ KİŞİLERİN ORGANİZASYONDA ÇALIŞMASI**

Spor organizasyonlarında yetkin kurum ve kuruluşlar gönüllülük organizasyonları düzenleyerek, yapılan etkinliğe değer katmaktadır. Gönüllüler ile çalışmak yerelde kişilerin sosyal ağlarını etkinleştirerek, farkındalık çalışmalarını hızlandırmaktadır. Ancak bazı durumlarda organizasyonlarda ücretli çalışanlara da yer verilmekte hatta aynı organizasyon içerisinde ücretli ve gönüllü çalışanlar bir arada bulunabilmektedir. Bu durum zaman zaman problemlere yol açabilmektedir.

### **5.7.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllüler Yerine Ücretli Çalışanlara Görev Verilmesi Durumu**

Gönüllüler yerine ücretli kişilerin yapılan spor organizasyonunda yer alması, organizasyon bütçesi anlamında maliyetin artması demektir. Yerelde faaliyete katılan gönüllüler iletişim ve sinerji anlamında organizasyona değer katmaktadır. Gönüllü etkinliği, yapılan etkinliğin en önemli kültür faaliyetidir. Bu anlayışın bir sonucu olarak 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda gönüllüler ile çalışma yoluna gidilmiştir. Daha sonra gönüllüleri motive etmek adına ücret ödemesi yapılmış ve gönüllülüğün temellerine ve organizasyon komitesinin başlangıçtaki planlamalarına aykırı bir durum yaratılmıştır.

### **5.7.2 FIFA U20 Dünya Kupası'nda Gönüllüler Yerine Ücretli Çalışanlara Görev Verilmesi Durumu**

Ücretli kişilerin kendilerine tanınan görev ve yetkiler haricinde bir sonraki aşamada çıkabilecek yeni yardım noktalarında yardımcı olmayacakları düşünülmektedir. Ücret ödenen kişiler mesai saatleri dışında kalan yoğun organizasyon temposu gerektiren fazla mesai saatlerine uymayabilmektedir. Gönüllüler "bizim organizasyonumuz" olarak organizasyona sahip çıkarken, ücretli kişiler olaya "iş" anlayışı ile yaklaşarak yapılan organizasyon açısından bütünleştirici unsuru ortadan kaldırabilmektedir.



## 5.8 GÖNÜLLÜLERİN GÖREV ALANLARI

Gönüllü görevlendirmeleri, organizasyon öncesinde yapılan ihtiyaç analizine göre belirlenmekte olup, görev dağılımları ve kişi sayıları bu çerçevede gerçekleştirilmektedir. Gönüllüler, organizasyon sırasında gerçekleştirilen pek çok faaliyette yer alarak organizasyonun sağlıklı bir biçimde yürütülmesini sağlamaktadır.

### 5.8.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllüler Çalışma Alanları

2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları iki yılda bir yapılmaktadır ve büyük organizasyonlar arasında sayılmaktadır. Kapsamının genişliği sebebiyle Olimpiyat oyunlarında gönüllüler hangi komitelerde görev alıyorlar ise bu organizasyonda da aynı komiteler oluşturulmaktadır. Çalışma alanları aşağıdaki gibi belirlenmektedir;

- a. Konaklama
- b. Ulaşım
- c. Sağlık
- d. Güvenlik
- e. Doping
- f. Medya
- g. Oyunlar Köyü
- h. Açılış ve Kapanış
- i. Seremoniler
- j. Karşılama-Uğurlama
- k. Lojistik
- l. IT
- m. Gönüllü Hizmetleri
- n. Protokol/VIP
- o. Müsabakalar

- p. Çevre Koruma
- q. Yeme - İçme
- r. STK ile İlişkiler
- s. Sanat-Kültür Etkinlikleri
- t. Seyirci Hizmetleri ve Biletleme
- u. İnsan Kaynakları olmak üzere 21 alanda 2300 gönüllü ve gönüllü lideri görev yapmıştır.

### **5.8.2 FIFA U20 Dünya Kupası'nda Gönüllülerin Çalışma Alanları**

FIFA U20 Dünya Kupası'nda görev alan gönüllü çalışma alanları kategorik olarak; saha operasyonu; hakem mihmandarı, doping testi yardımcıları, stat içerisinde; medya, pazarlama, anons, bilgi işlem, stat çevresinde; VIP, yönlendirme, stadın dışında; akreditasyon, lojistik, diğer gönüllü ve FIFA Güvenlik, FIFA Pazarlama için çevirmenlik yapan gönüllü ekipleri yer almıştır.

## **5.9 GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONU AŞAMALARI**

Gönüllü organizasyonu belli bir plan çerçevesinde gerçekleştirilmesi gereken çok kapsamlı bir süreçtir. Süreç bir takım kritik kararlar almayı gerektirmektedir. Bu noktada önemli olan gönüllü organizasyonunun organizasyonun başlangıç tarihi dikkate alınarak gecikmeksizin gerçekleştirilmesidir.

### **5.9.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllü Organizasyonunun Aşamaları**

Gönüllü organizasyonu planlanırken, gerçekleştirilecek organizasyonun büyüklüğü dikkate alınmıştır. Bir önceki benzer organizasyonun detaylı bilgilerine ulaşılmış ve katılımcı envanterleri çıkartılmıştır. Organizasyona katılacak; sporcu, yönetici, antrenör,

seyirci, medya ve buna benzer bir çok katılımcı göz önünde bulundurarak gönüllü sayısı belirlenmiştir. Daha sonra zaman planlaması yapılmış, gönüllülere duyuru yapılması ile birlikte alınacak gönüllülerin nitelikleri belirlenmiştir. Departmanlar belirlenerek gönüllü sayıları tespit edilmiş, alınacak gönüllüler arasında daha önce görev yapmış ve ya eğitimlerden geçmiş kişiler tercih edilmiştir. İlgili departmanlarda görev yapacak gönüllülerin üniversitede okuyorsa ilgili bölümlerde okuyanları ilgili departmanda görev almaları sağlanmıştır. Gönüllü sayıları ve iş tecrübeleri dikkate alınarak genel ve özel olmak üzere iki aşamalı eğitimler oluşturulmuştur. Her alanın bir sorumlu ataması yapılmak üzere liderlik vasfı olan ve daha önce görev yapmış tecrübeli kişilerden oluşmasına dikkat edilmiştir. Seçilen liderlerin konuya hakim ve iletişim becerisine sahip olmalarına dikkat edilmiştir.

### **5.9.2 FIFA U20 Dünya Kupası Gönüllü Organizasyonunun Aşamaları**

Gönüllü organizasyonu dört aşama şeklinde kurgulanmıştır. Bu aşamalar; gönüllülük programının esasının iletişimi, duyurusu ve başvuru toplama, başvuruların değerlendirilerek gönüllü havuzunun oluşturulması, gönüllülerin eğitimi, ve son olarak da operasyon sürecidir. Her bir aşamanın kendi içerisinde de kırımları olmuştur. Duyuru ve başvuru toplama aşamasında konvansiyonel anlamda poster, broşür gibi duyuru mekanizmaları ve başvuruların yapılabileceği bir web sitesinin hazır hale getirilmesi, hedef alan olarak seçilen üniversitelerde, o ilin profesyonel takımının antrenörleri ile söyleşiler düzenleyerek ilgi yüksek tutmaya çalışılmıştır. Başvurular değerlendirilirken formlar üzerinden elenen adaylar olduğu gibi, yüz yüze görüşme ile adayların son durumunu netleştirilmiştir. Gönüllü eğitimi ise iki temel aşamadan oluşmuştur; herkesin katıldığı genel eğitimlerin yanı sıra herkesin görev alanına göre aldığı özel eğitimler yapılmıştır. Operasyon süreci ise bazı departmanlarda ki gönüllüler turnuva başlamadan 10 gün öncesinde görevlerine başlarken, bazıları sadece maç günlerinde görevlendirilmiştir.

## **5.10 GÖNÜLLÜ ORGANİZASYONU İLE İLGİLİ YAŞANAN ZORLUKLAR**

Spor organizasyonlarının büyüklüğüne göre seçilen, eğitim verilen ve bu eğitim sonrasında belirli departmanlarda görev verilen gönüllüler, zaman zaman operasyonel süreçte sıkıntılar yaşanmasına neden olmaktadır. Bazı gönüllüler beklentilerinin karşılanmaması halinde ve organizasyonun son aşamalarında işin ciddiyetini kaybetmek suretiyle görevi bırakmaktadır.

### **5.10.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları Gönüllü Organizasyon İle İlgili Olarak Yaşanan Zorluklar**

Açılış ve kapanış törenlerinde gönüllülerin bu törenleri izleme isteği alanda sıkıntı yaşanmasına neden olmuştur. Ayrıca etik dışı tutum sergileyen bazı gönüllüler organizasyon dışına çıkartılmış ve organizasyonun geri kalan süreçte sağlıklı yürütülmesi sağlanmıştır.

### **5.10.2 FIFA U20 Dünya Kupası Organizasyonu İle İlgili Olarak Yaşanan Zorluklar**

Gönüllülük operasyonunu daha önce yapmamış bir kurumda olmanın getirdiği sıkıntıları yaşanmıştır. Operasyonu yürüten ekibin üyeleri ve gönüllüleri kullanan birimler açısından sıkıntı olmuştur. Bu sıkıntılar ise; birimler arası iletişimsizlik, aşırı gönüllü talebinin getirdiği sorumluluğu olmayan gönüllülerin yarattığı sıkıntılar. Bu sıkıntıları sürekli olarak iletişimde kalarak ve ani, refleksif çözümler üreterek çözüme ulaştırılmıştır. Bu çözümler bazen gönüllünün uzaklaştırılması bazen de il gönüllü sorumlusu, birim sorumlusu vb. tarafından iletişim kurulması ile yönetilmiştir.

Bunun yanı sıra operasyon sıkıntıları da yaşanmıştır. Bazı noktalarda yemeklerin gelmemesi, ya da geç gelmesi, ya da hep aynı yemeğin gelmesi ya da geç saatte çıkan gönüllülerin ulaşım araçlarına ulaşamaması gibi sorunlar da yaşanmış olup, yerel

paydaşlarla, hizmet sağlayıcılarla yapılan toplantı ve görüşmelerle bir sonraki aşamada sıkıntı olmasının önüne geçilmiştir.

### **5.11 Gönüllü Organizasyonlarında Görev Alan Kişilerin Kazanımları**

Kişi gönüllü olma sürecinde, bireysel deneyimlerini kullanmak ya da var olan potansiyelin ortaya çıkması için keşif yapmaktadır. Gönüllü olmak bireye; manevi haz yaşatırken, ortamda tanıdığı yeni kişiler, farklı deneyimler ile yaşantısına değer katmaktadır.

#### **5.11.1 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları'nda Gönüllü Olarak Görev Alan Kişilerin Kazanımları**

Dünya şampiyonası niteliğinde bir organizasyonun parçası olmuşlardır. Bunun yanı sıra gönüllüler; gönüllülükle ilgili ciddi bir eğitim almışlardır. Gelecekte hatıra olarak da saklayabilecekleri kıyafet ve materyaller verilmiştir. Belli başlı müsabakaları yakından izleme olanağı sağlamışlardır. Gönüllü organizasyonuna katıldıkları için sertifika verilmiştir. Gerek ulusal gerekse uluslararası basında yer almalı için özel iletişim çalışmaları yapılmıştır. Dünya şampiyonu sporcular ile tanışma fırsatı yakalamışlardır.

#### **5.11.2 FIFA U20 Dünya Kupasında Gönüllü Olarak Görev Alan Kişilerin Kazanımları**

Bu turnuvada gönüllü olduklarında yıllarca unutmayacakları bir “deneyim” elde etmişlerdir. Bu deneyim; hem iş tecrübesi, hem insani ilişkiler tecrübesi, hem yeni arkadaşlıklar, hem de yeni profesyonel bağlantılar anlamına gelmiştir. Gönüllüler deneyimin yanında yeni arkadaşlıklar elde etmiş ve yeni bağlantılar kurmuşlardır.

## 6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Spor organizasyonlarının düzenlenmesi, toplumun çok yönlü gelişimine katkıda bulunması nedeniyle çok amaçlı bir perspektifte değerlendirilmelidir. Spor organizasyonlarında gönüllülük kavramı işte bu nedenle toplumsal ve bireysel gelişimin sağlandığı önemli konulardan biridir.

Hazırlanan tezde sporda gönüllülük kavramı hem teorik hem de pratik uygulamalar çerçevesinde ele alınmıştır. Gönüllülük hakkında genel bilgilendirme ve tarihe sonrasında sporda gönüllülük kavramının detaylarına girilmiştir. Spor organizasyonlarında gönüllülerin yeri, gönüllü profilleri ve büyük etkinliklerdeki gönüllü organizasyonlarının artıları ve eksilerine değinilmiştir. Spor gönüllülüğü sonrasında futbolda gönüllü organizasyonları incelenmiş FIFA ve UEFA organizasyonlarındaki gönüllülük ile ilgili analizlere yer verilmiştir.

Spor gönüllülüğü konusunda ülkemizde gerçekleştirilmiş iki önemli organizasyon olan 2011 Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları ve FIFA U20 Dünya Kupası'nda gönüllülerden sorumlu kişiler ile yapılan derinlemesine mülakatlarda gönüllülerin seçiminden, eğitimine, beklentilerinden çalışma alanlarına kadar pek çok farklı konuya değinilmiştir.

Elde edilen bulgular öncelikle ülkemizde gönüllülük kültürünün oluşmamış olduğunu ortaya koymuştur. Gönüllülük kültürünün oluşmamış olması sebebiyle incelemeye alınan 2 spor organizasyonunda da gönüllüler ile ilgili problemlerin yaşandığı tespit edilmiştir. Yaşanan problemler gönüllülere ücret ödeme, malzeme verme gibi yöntemlerle giderilmeye çalışılmıştır.

Gönüllülerdeki eksiklikler kadar uluslararası organizasyonları düzenleyen organizasyon komitelerinin de bu konuda yeteri kadar bilgi aktarımında istekli olmadıkları görülmüştür. Yapılan çalışmaların bir bakıma deneme yanılma yöntemiyle gerçekleştirildiği açıkça ifade edilmiştir.

Hazırlanan tezde 4 araştırma sorusu bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki gibidir;

- a) Branşlar farklı olsa bile spor organizasyonlarında gönüllülük eğitimi aynı süreçlerden geçer mi?
- b) Türkiye’de gerçekleştirilen spor organizasyonları gönüllülerin beklentilerini karşılamamakta mıdır?
- c) Türkiye’de gönüllülük kültürü oluşmamış mıdır?
- d) Uluslararası spor konfederasyonları ülke federasyonlarının gönüllü organizasyonlarında yönlendirici ve destekleyici bir rol üstlenmekte midir?

Araştırma sorusu bir ile ilgili olarak mülakatlardan elde edilen bilgiler yapılan spor organizasyonunda branşların farklı olması, gönüllülük organizasyon süreçlerinde farklılık yaratmadığı şeklinde olmuştur. Aksine farklı branşlarda görev alan gönüllülerin deneyimlerinden faydalanılmıştır. Bu nedenle araştırma sorusu bir kabul edilmiştir.

Araştırma sorusu iki ile ilgili incelemeler organizasyonlara gönüllü katılan kişilerin içsel motivasyondan çok dışsal motivasyon ihtiyacı içerisinde olduklarını ortaya koymuştur. Yapılan organizasyonda var olmak, katılmak, destek olmaktan dolayı oluşan haz yerine; sertifika, iletişim ağı kurma, para, malzeme gibi maddesel beklentiler geliştirmişlerdir. Beklentileri karşılanmayan gönüllülerin bir kısmı organizasyon başladıktan sonra ekipten ayrılma yoluna gitmişlerdir. Sonuç olarak araştırma sorusu iki kabul edilmiştir. Beklentilerin oluşmasında organizasyon ekibini ayrı bir çalışma ile incelemek gerekmektedir. Bu çerçevede şu sorulara cevap aramak gerekir. Gönüllü eğitimlerinde konu yeterince açıklanmadı mı? Yoksa kişilere vaatlerde bulunuldu mu?

Araştırma sorusu üç ile ilgili olarak dünya ve Türkiye’de yapılan spor organizasyonları gönüllü operasyon süreçleri incelenmiş ve yapılan mülakatlarla da desteklenmiştir. Ülkemizde gönüllülük kültürünün oluşmadığı görülmüştür. Kişilerin beklentileri gönüllü felsefesinin tam olarak anlaşılmadığını ortaya koymuştur. Dünyada gönüllü olan kişiler ülke tanıtımı, ülke ekonomisi, organizasyonun parçası olma isteği ve sosyal etkinlik olarak katılım sağlarken, Türkiye’de kişilerin gönüllü olmanın karşılığı olması gerektiği ortaya çıkmıştır. Bu çerçevede araştırma sorusu üç kabul edilmiştir.

Uluslararası spor konfederasyonları organizasyonu yapacak ev sahibi ülke federasyonlarına destek olarak, organizasyonun en iyi şekilde tamamlanmasını amaçlaması gerekmektedir. Araştırma sorusu dört bu çerçevede oluşturulmuş ancak yapılan mülakatlar sonucunda FIFA ve FISU' nun, yazılı materyal desteği ve denetleme desteği haricinde hazırlık ve operasyon süreçlerine katkısı olmadığı açıklanmıştır. Türkiye'nin ev sahipliği yaptığı FIFA U20 ve Dünya Üniversitelerarası Kış Oyunları Gönüllü organizasyonu yazılı materyallerinin ülke şartlarına dönüştürülerek uygulanması sağlanmıştır. Sonuç olarak araştırma sorusu dört reddedilmiştir.

Bu bağlamda ülkemizde spor organizasyonlarının daha etkili sürdürülebilmesi için TMOK, GSB ve Spor Federasyonlarının kendi gönüllü çalışmalarını organize etmeleri gerekmektedir. Gönüllü havuzu oluşturulmalı ve oluşan havuzdaki gönüllüler belirli aralıklar ile eğitime tabi tutulmalıdır.

Gönüllü kültürünün temelde oluşması adına, MEB ile görüşmeler yapılmalı ve gönüllülük esaslarını içeren ders veya projeler federasyonlar ile ortaklaşa geliştirilmelidir.

Spor yarışmalarında, sporcunun hazırlık süreci, kazanmak ve hedefe ulaşmak adına ne denli önemli ise bir spor organizasyonunun gönüllüler ile beraber ciddi bir hazırlık evresinden geçtiği dikkate alınmalıdır. Organizasyon öncesi duyuru, eğitim ve alan çalışmaları etkinliğin olumlu şekilde tamamlanabilmesi gerekmektedir.



## KAYNAKÇA

### *Kitaplar*

Cheladurai, P., 2006. Human Resource Management in Sport and Recreation, 2nd Edition, Chapter 1, Borgasorus Books, Inc(Wright City, MO, USA)

Derek Hempshall, 2013. *Grassroots Football 1960-1980*, Londra: Publish Nation London

Ringuet C., Cuskelly G., Zakus D., Auld C., 2008. *Volunteers In Sport: Issues and Innovation*, Griffith University, Queensland.

Trevor Slack, 1997. *Understanding Sport Organizations*, Leeds: Human Kinetics

***Sürelî Yayınlar***

Koşan A., E.Güneş. 2009. Gönüllülük ve Erzurum 2011 Üniversitelerarası Kış Oyunları,

*Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2009 13(2):1-18*

Yaman, Y., 2003. Gönüllülük Psikolojisi ve Gönüllü Yönetimi, *Sivil Toplum Dergisi,*

*1(2), ss:46-48*

### *Diğer Yayınlar*

Devecioğlu, S., 2011 Dünya Üniversitelerarası Erzurum Kış Oyunları, Ekim 2011

Deutscher Fussball – Bund, Volunteer Project, 2010

Department for Culture, Media and Sport, London 2012 Olympic and Paralympic Games  
Impacts and Legacy Evaluation Framework, Final Report, 2012

Erzurum 2011 Winter Universiade, Official Report Of The 25<sup>TM</sup> Winter Universiade,  
Erzurum, 2011

Hofstetter, C. 2008. Volunteer Manager, UEFA EURO 2008, Volunteer Concept, August  
2006

Inspired by 2012: The Legacy from the London 2012 Olympic and Paralympic Games, A  
joint UK Government and Mayor of London report, July 2013

M&P Henderson&Associates Pty Ltd, Contemporary Practices and Research in  
Volunteering, 2012 Volunteering Report, April 2012, Version 1r

National Report, United Kingdom, Study on Volunteering in the European Union, Country  
Report United Kingdom,

Osborne, W., Mcvey, J., Volunteer Now Annual Report 2012-2013, Northern Ireland  
Executive

Sertbaş K., Atalı L., Taşkiran Y., Gönener A. 2002. Sporda "Gönüllü İnsan Kaynakları  
Organizasyonu" Türkiye için Uygulama Örneği.

Sports Business Group at Deloitte, 2014. Football Money League 2013-2014 report

Sertbaş K., Atalı L., Taşkiran Y., Gönener A. 2002. "Sporda Gönüllü İnsan Kaynakları  
Organizasyonu, Türkiye İçin Uygulama Örneği" VII. Uluslararası Spor Bilimleri  
Kongresi, Ekim 2003, Antalya

Türkiye'de Gönüllülük, Gönüllüğün Rolünün ve Katkılarının Keşfedilmesi, Birleşmiş  
Milletler Gönüllüleri (UNV) programı Türkiye & GSM Gençlik Servisleri  
Merkezi, Tasarımhane, 2013

UEFA Education Programme, Diploma in Football Management, Module 1, Volunteer Management Alternative Assignment, 2011

UNV. 2000. Dünyada Gönüllülüğün Durumu Raporu, UNV, 2000, Kasım

61. FIFA Congress, *FIFA* Financial Report 2010, Zurich, 31 May and 1 June 2011

İş Planı resmi web sitesi, Girişimcinin Yol Haritası.[online]

<http://www.isplani.com.tr> [erişim tarihi:13.04.2014]

Points of Lights web sitesi, Volunteer Centers: A History of America, [online]

<http://www.pointsoflight.org>/erişim tarihi [12.03.2014]

TFF resmi web sitesi, Futbol Gelişim Direktörlüğü, FGD Yayınları,  
<http://www.tff.org/default.aspx?pageID=883>[erişim tarihi:11.04.2014]