



**KORONAVİRÜS (COVID-19)'ÜN SPOR ENDÜSTRİSİ
ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ**

Serdar ŞAHİN

BEDEN EĞİTİMİ VE SPOR ANABİLİM DALI

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Cemal GÜNDOĞDU**

Doktora Tezi – 2023

**T.C.
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**KORONAVİRÜS (COVID-19)'ÜN SPOR ENDÜSTRİSİ ÜZERİNDEKİ
ETKİLERİ**

Serdar ŞAHİN

**Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı
Doktora Tezi**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Cemal GÜNDOĞDU**

**MALATYA
2023**

İÇİNDEKİLER

ÖZET	vii
ABSTRACT.....	viii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
TABLolar DİZİNİ.....	xi
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	3
2.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri.....	3
2.1.1. Krizin Özellikleri	5
2.2. Kriz Yönetimi	6
2.3. Krizler	7
2.3.1. 1990 Sonrası Yaşanan Krizler	7
2.3.2. Latin Amerika Krizi.....	8
2.3.3. Meksika Krizi	9
2.3.4. 1995 Arjantin Krizi.....	10
2.3.5. 1997 Güneydoğu Asya Krizi	12
2.3.6. Rusya Krizi (1998).....	13
2.4. Sporda Krizler.....	14
2.5. Spor Organizasyonlarında Kriz Yönetimi	16
2.6. Koronavirüs (Covid-19) Pandemi Hastalığı	17
2.6.1. Yeni Tip Koronavirüs Hastalığı Covid-19.....	17
2.7. Endüstri ve Spor Endüstrisi	20
2.7.1. Endüstri Kavramı.....	20
2.7.2. Spor Endüstrisi Kavramı.....	22
2.7.3. Sporun Diğer Endüstrilerle Olan İlişkisi	24
2.8. Pandemi Dönemi Spor Endüstrisi.....	25
2.8.1. Pandemi Dönemi Alınan Kararlar ve Raporlar.....	26
3. MATERYAL VE METOT	33
3.1. Araştırma Modeli.....	33

3.1.1. Doküman incelemesinin Aşamaları	34
3.2. Veri Toplama Araçları	35
3.3. Veri Analizi.....	35
4. BULGULAR.....	37
4.1. Araştırmaya İlişkin Bulgular	37
4.1.1. Spor Organizasyonları	37
4.1.2. Spor İşletmeleri.....	42
4.1.3. Spor Medyası	47
4.1.4. Spor Pazarlaması.....	51
4.1.5. İnsan Kaynakları	53
5. TARTIŞMA	58
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	70
6.1. Sonuç	70
6.2. Öneriler	73
KAYNAKLAR	76
EKLER.....	93
EK-1. Özgeçmiş.....	93
EK-2. Etik Kurul İzin Yazısı	94

TEŞEKKÜR

Doktora öğrenciliğimin tüm aşamalarında yardımlarını hiçbir zaman esirgemeyen, bana her daim örnek olan değerli hocam ve kıymetli tez danışmanım Prof. Dr. Cemal GÜNDÖĞDU'ya şükranlarımı sunuyorum.

Tezimin her aşamasında sabırla destek veren ve katkı sunan Doç. Dr. Hasan AYDEMİR ve Doç. Dr. Mehmet ILKIM hocalarıma çok teşekkür ederim.

Tezimin şekillenmesinde çok kıymetli bilgi ve birikimlerini esirgemeyen çok kıymetli hocam Prof. Dr. Sebahattin DEVECİÖĞLU'na ve gerek hocalık kimliğiyle gerek bir arkadaş olarak her konuda yardımını esirgemeyen Sevgili hocam Doç. Dr. Şakir TÜFEKÇİ'ye çok teşekkür ediyorum.

Hayatımda oldukları için her zaman kendimi güçlü hissettiğim ve bana güvenlerini her daim arkamda hissettiğim aileme, canım eşime ve minik kızım Zeynep Asya'ma çok teşekkür ediyor ve sevgilerimi sunuyorum.

Serdar ŞAHİN

ÖZET

Koronavirüs (Covid-19)'ün Spor Endüstrisi Üzerindeki Etkileri

Amaç: Bu çalışmanın amacı, Koronavirüs (Covid-19)'ün spor endüstrisine etkilerini belirlenen temalar kapsamında ayrıntılı olarak incelenerek, spor endüstrisinde yaşanan kriz durumunun yönetilmesi ve araştırılması kapsamını oluşturmaktadır.

Materyal ve Metot: Bu çalışmada Nitel araştırma yöntemlerinden Genel Tarama Modeli ile değerlendirilmiştir. Araştırma için hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı ve görsel materyaller incelendi. Doküman incelemesi sonucunda elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analiz yapılırken, verilerin daha önceden belirlenen temalara uygun özetlenmiş, yorumlanmış, sistematik ve net bir şekilde betimlenmiştir.

Bulgular: Betimsel çalışma kapsamında oluşturulan temalar ayrı ayrı olarak değerlendirildiğinde Covid-19'un spor endüstrisi üzerinde ekonomik, sosyal ve toplumsal etkilerinin olduğunu ortaya koydu.

Sonuç: Tarihte daha öncede çeşitli pandemiler ve krizler yaşanmıştır. İleriki zamanlarda tekrardan kendimizi bir krizin ya da pandeminin içinde bulmayacağımızın bir garantisi verilmemektedir. Çalışmamız sonucunda şunu anlıyoruz; Dünya'da ve Türkiye'de ekonomik anlamda krizlerle mücadele etme konusunda tedbirsiz ve hazırlıksız olduğudur. Aynı şekilde spor endüstrisi yaşanan Salgına hazırlıksız yakalanmış ve oldukça sıkıntılı bir süreç yaşamıştır. Spor endüstrisinde yaşanan kayıplar telafisi olmayan ve peşinde ciddi izler bırakmıştır. Tüm bu durum karşısında spor organizasyonları, işletmeler, medya organları, pazarlama ilişkileri ve insan kaynakları salgının devam etme olasılığına karşı çeşitli tedbir alma yollarına gitmiştir. Yeni dünya dizayn etme sloganıyla alışkanlıklarımızın değişeceği ve Covid-19 gibi salgınlar ile yaşama ve mücadele etmeye yönelik yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu süreçte geliştirilen simülasyonlar, on-line eğitim paketleri ve uygulamalar insanların salgından kendini korumaları ve aynı şekilde gündelik yaşamlarından uzaklaşmamak için oldukça verimli kullanılmıştır. Bu durum krizin fırsata çevrilmesi olarakta görebiliriz.

Anahtar Kelimeler: Ekonomik Krizler, Koronavirüs (Covid-19), Kriz Yönetimi, Pandemi, Spor Endüstrisi.

ABSTRACT

Effects Of Coronavirus (Covid-19) On Sports Industry

Aim: The aim of this study is to examine the effects of the Coronavirus (Covid-19) on the sports industry in detail within the scope of the determined themes, and form the scope of management and research of the crisis situation in the sports industry.

Materials and Methods: In this study, it was evaluated with the General Screening Model, which is one of the qualitative research methods. Written and visual materials containing information about the case or cases targeted for the research were examined. Descriptive analysis was used in the analysis of the data obtained as a result of the document review. During the descriptive analysis, the data were summarized, interpreted, systematically and clearly described in accordance with the previously determined themes.

Results: When the themes created within the scope of the descriptive study were evaluated separately, it was revealed that Covid-19 had economic, social and societal effects in the sports industry.

Conclusion: Various pandemics and crises have occurred before in history. There is no guarantee that we will not find ourselves in a crisis or a pandemic again in the future. As a result of our work, we understand that; It is imprudent and unprepared to deal with economic crises in the world and in Turkey. Likewise, the sports industry was caught unprepared for the Pandemic and experienced a very troublesome process. The losses experienced in the sports industry have left irreparable and serious traces. In the face of all this situation, sports organizations, businesses, media organs, marketing relations and human resources have taken various measures against the possibility of the epidemic to continue. With the slogan of designing a new world, approaches have been developed to change our habits and to live and struggle with epidemics such as Covid-19. Simulations, on-line training packages and applications developed in this process have been used very efficiently to protect people from the epidemic and also to stay away from their daily lives. We can see this situation as turning the crisis into an opportunity.

Keywords: Economic Crises, Coronavirus (Covid-19), Crisis Management, Pandemic, Sports Industry.

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

WHO	:Dünya Sağlık Örgütü
RNA	:Ribonükleik Asid
DSÖ	:Dünya Sağlık Örgütü
IMF	:Uluslararası Para Fonu
GSYİH	:Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
NCAA	:Amerika kolej sporları kurumu
FİFA	:Uluslararası Futbol Federasyonu
UEFA	:Avrupa Futbol Federasyonları Birliği
NBA	:Ulusal Basketbol Birleşimi
CEST	:Orta Avrupa Yaz Saati
BM	:Birleşmiş Milletler
IOC	:Uluslararası Olimpiyat Komitesi
NOC	:Ulusal Olimpiyat Komitesi
TMOC	:Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi
TÜİK	:Türkiye İstatistik Kurumu

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil No	Sayfa No
Şekil 2.1. Spor Endüstrisinin Üç Temel Bölümü	24
Şekil 2.2. Spor Endüstrisinin İki Sektör Modeli.....	25



TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo No	Sayfa No
Tablo 2.1. Covid-19'un zaman çizelgesi ve Türkiye'deki başlıca uygulamalar	19
Tablo 4.1. Covid-19 Salgını Sırasında e-Spor Etkinliği Düzenleyen Bazı Spor Organizasyonları	49



1. GİRİŞ

Salgın hastalıklar, insanlık tarihi boyunca toplumlarda olumsuz etkiler bırakmıştır (1). Yeni tip ‘Koronavirüs–COVID-19 (SARS-Cov-2)’ Aralık 2019’un son günlerinde Çin Halk Cumhuriyeti’nin Wuhan kentinden başlayarak Dünya üzerinde yayılmaya başlamış ve halen Covid-19 mutasyona uğramış halde aramızda dolaşmaya devam etmektedir. İlk kez 20. yüzyılda keşfedilen koronavirüsler (CoV) zoonotik özellikte olup, hayvanlardan insanlara bulaşma gerçekleştirerek hafif/şiddetli solunum sistemi hastalıklarına ve hatta ölümlere yol açabilen ‘A single stranded positive sense – RNA’ yapısındaki virüslerdir (2). CoV’lerin sebep olduğu salgın hastalıklar kronolojik olarak incelendiğinde; SARS-CoV (Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus) 2002 yılında Çin’de başlayarak 26 ülkeye kadar yayılmış ve 916 kişinin ölümüne sebep olmuştur. 2012 yılında ise ilk olarak Suudi Arabistan’da tespit edilen MERS-CoV (Middle East Respiratory Syndrome Coronavirus)’un neden olduğu salgında da 27 farklı ülkede 858 kişinin ölümü kayıt altına alınmıştır (3). 11 Mart 2020’de DSÖ, Koronavirüs–COVID-19 (SARS-Cov-2) salgın hastalığının küresel bir sağlık krizi olduğunu ilan etti ve tüm Dünya’da 21. yüzyılın en ölümcül ikinci vakası olduğunu bildirdi. 23 Haziran 2022 tarihi itibarıyla, DSÖ’ye bildirilen 6.324.112 ölüm dahil 539.893.858 onaylanmış COVID-19 vakası olmuştur. 20 Haziran 2022 tarihi itibarıyla toplam 11.912.594.538 doz aşı yapılmıştır (1).

Türkiye’de ise ilk pozitif vaka Mart 2020’de tespit edilmiş ve Türkiye’de, 3 Ocak 2020-23 Haziran 2022’e kadar, Dsö’ye bildirilen 98.996 ölümle birlikte 15.085.742 onaylanmış COVID-19 vakası olmuştur. 30 Mayıs 2022 tarihi itibarıyla toplam 147.734.958 doz aşı yapılmıştır (1). Dünya’da yüksek bir yayılma hızı gösteren COVID-19 pandemisi, başta sağlık olmak üzere, turizm, siyaset, spor ve sanat, ekonomi ve eğitim gibi birçok alanı olumsuz yönde etkilemiştir.

COVID-19 pandemisinin oluşturduğu bu olumsuzluklar sebebiyle birçok ülkede hükümetler vatandaşlarının sağlık durumlarını korumak, bireysel veya kitlesel izolasyonu sağlayabilmek için karantina önlemleri almış, özellikle başta eğitim, sağlık ve ekonomi gibi alanlardaki faaliyetlerin sekteye uğramaması için önemli adımlar atmıştır (83,110-117).

Özellikle her kademe de eğitim-öğretim faaliyetleri dijital ortama aktarılarak (Zoom, Classroom, Microsoft Teams, Skype veya eğitim kurumlarının kendi

yazılımları) eğitimin sürdürülebilirliği sağlanmıştır (4). Uzaktan eğitim faaliyetlerinde kullanılan e-Öğrenme sistemleri ile hem bireylerin kendilerini izole etmeleri, hem de pandemiden kaynaklı akademik beklentilerinin aksatılmadan karşılanması amaçlanmıştır. Uzaktan eğitim ve e-Öğrenme hizmetleri; ilk, orta ve yükseköğretim düzeyinde, hizmet içi eğitim ve yabancı dil öğretiminden, engelli bireylerin eğitime kadar çok çeşitli öğrenme ve öğretme teknolojilerinin kullanımına dayanmaktadır (5).

Mevcut süreçte eğitim-öğretim faaliyetlerinin aksatılması durumunda bireyler akademik gelişimlerini istenilen düzeyde yerine getiremez, gelecek ve yaşam kaygıları artış gösterir ve dolayısıyla toplumlar olumsuz yönde etkilenir. Bu sebeple Covid-19 pandemisinden kaynaklı eğitim-öğretimdeki bu olumsuzluğu minimum düzeye indirebilmek amacıyla e-Öğrenme, çevrimiçi öğrenme, mobil öğrenme, senkron veya asenkron öğrenme gibi yöntemler kullanılarak hem eğitim-öğretim devam ettirilmiş ayrıca hastalığın yayılma hızının önüne geçilmeye çalışılmıştır. Koronavirüs pandemisi, dijital cihazların, çevrimiçi kaynakların, sosyal medya teknolojisinin ve e-Öğrenme sistemlerinin daha işlevsel kullanımı için bireyleri teşvik edici önemli bir unsur olmuştur (5, 6).

Çalışmada yukarıda bahsedilen bu kuramsal çerçeve etrafında şekillendirilmeye çalışılacak olup, bu kuram çalışmamıza rehberlik edecektir. Spor endüstrisi Covid-19 pandemisi çeşitli yönleriyle olumlu ve olumsuz yönlerini araştırılarak incelenmesi gerekliliği oluşmuştur.

Bu çalışmanın amacı, Koronavirüs (Covid-19)'ün spor endüstrisi etkilerini çok yönlü olarak ele alarak incelemektir. Ayrıca spor endüstrisinin içine bulunduğu kriz durumunun yönetilmesi ve araştırılması kapsamını oluşturmaktadır. Koronavirüs'ün Dünya'da ve Türkiye'deki etkilerinin temalar halinde ayrı ayrı incelenip, buna benzer kriz durumlarında üstesinden gelebilmek için yol göstermesi amaçlanmıştır. Spor literatürüne yaşanan benzer krizlerde erken tedbir alınması ve yol göstermesi açısından böyle bir çalışmanın katkı sağlayacağı düşünülmüştür.

2. GENEL BİLGİLER

2.1. Krizin Tanımı ve Özellikleri

Köken olarak Latince ve Yunanca'ya kadar uzanan kriz kelimesi sosyal bilimlerde, bunalım gibi kavramlarla eş anlamlı olacak şekilde kullanılmakta, beklenmedik bir zamanda ortaya çıkan sosyal, ekonomik veya psikolojik durumlar karşısında normal ilişkilerin önemli ölçüde sarsılması, ortaya çıkan sorunun halledilmesi ve çözüm sürecinde planlamanın istenilen düzeyde olmamasından kaynaklı ortaya çıkan durumları belirtmek için kullanılmaktadır. Ekonomik kriz, ekonomide bir anda ve hiç beklenmeyen bir zamanda meydana gelen olayların makro yönüyle ülke ekonomisine, daha spesifik olarak mikro açıdan firmaları finansal olarak derinden etkileyen sonuçların meydana gelmesi olarak tanımlanabilir (7). Ekonomik kriz ile ilgili farklı bir ifade de ise, bir bütün olarak bakıldığında mal, hizmet, üretim faktörü ya da ekonomi piyasasında fiyatlarda ve stoklarda önemli sayılabilecek oranda değişim sınırının üstünde ortaya çıkan dalgalanmalar olarak ifade edilmektedir (8).

Birbirinden farklı görüşler tarafından ele alınan ve kökeni Yunanca'ya dayanan kriz sözcüğü, bilim ile ilgilenen bilim adamları arasında tartışmalara neden olmuştur. Bu sebeple; politika, iktisat, tıp ve psikoloji bilimlerinde birbirinden ayrı kriz tanımları bulunmaktadır. Kriz; tıp alanında bir hastalıkla, psikoloji alanında gelişim süreciyle, iktisat alanında hasta bir ekonomik organizmayla, politika alanında ise bir karar alma ve sonuç birimiyle alakalı olarak incelenmektedir. Krizin çeşitli gelişmelere ilişkin bir kavram olarak incelenmesi, her birimin farklı bir konu ile ilgilenmesinden kaynaklanmaktadır. Birbirinden ayrı gelişmelerle ilişkilendirilen kriz kavramı, birçok bilim tarafından ortaya konan tanımda, ortak benzerliklerin olduğuna dikkat çeker. Bu durum da istemsiz ve plansız bir değişimin meydana getirdiği baskı durumu kişi, grup veya toplumun farklı denge kurma arayışı için gerilime girmesi ile ilgilidir. Kriz ile ilgili tanımlarda, normal olanın dışında ve negatif bir gelişmeden bahsedilmektedir. İşletme literatüründe de kriz kavramı, farklı bilimlerden ayrı olarak incelenmektedir. Fakat kriz, daha öznel bir alanda kendine özgü olarak faaliyet gösteren işletmeler için ifade edilip, onlarda mecburi ve plansız bir değişikliğin meydana getirdiği karar sürecini belirtmektedir (9).

Son zamanlarda bilim adamlarının birçoğu büyük ölçekli örgütsel krizler ile ilgili kavramsal ve deneysel araştırmalar gerçekleştirmiştir. Yapılan araştırmaların çoğunda

olduğu gibi bu tür araştırmalar da birbiriyle bağlantılı değildir. Örgütsel kriz yapısı gereği psikolojik, sosyo-politik ve tekno-yapısal konuların ortaya çıkışı ve yönetiminde büyük güçlükler olan fenomenlerdir. Örgütsel krizin araştırılması çoklu disiplinleri barındırdığından, araştırmacılar krizlerin bir sistem yaklaşımı kullanılarak araştırılması ve yönetilmesi gerektiğini ve farklı bir ifadeyle de, örgütsel krizleri araştırırken ve yönetirken, psikolojik, sosyal-politik ve yapısal sorunların açık bir şekilde ifade edilmesi ve birleştirilmesi gerektiğine inanmaktadırlar. Birçok araştırmacının yaptığı çalışmalarda bilimsel bir yaklaşım olarak kabul edilmektedir (10).

Kriz, aniden meydana gelen veya zamanla oluşan, bir problemin derhal çözülmesi gereken bir konudur. İşletmeler için de kriz; personeline, tanınmasına ve mali durumuna hızlı ve önemli zarar verme olasılığı olan herhangi bir gelişme olabilmektedir (11). Mitroff'a göre kriz, bir işletmeyi tamamıyla sarsabilecek ya da yok edebilecek olaylardır (12). Kriz kavramıyla ilgili birbirinden farklı ifadeler yapılmış, yapılan bu ifadeler birbirine entegre edilmiş niteliktedir. Nasıl olursa olsun, kriz; hem örgütleri hem de insanları negatif olarak etkileme durumuna sahiptir (13). Krizler, bir oluşumu ya da seçilmiş bir sistemi tamamıyla etkileyen ve önceden onaylanmış temel varsayımlara meydan okuyan sarsıcı gerçeklerdir. Genel olarak acil, yeni kararları ve eylemlerin gerçekleşmesini zorunlu hale getirir ve hem tesir edilen sistemin hem de sistemin katılımcıları tarafından ifade edilen temel varsayımların tekrardan yapılanmasına neden olabilir (14).

Kriz kavramı; genel olarak yolunda gitmeyen, reform yapılması gereken düzensiz durumlardır. Bir örgütün içinde bulunduğu düzeni bozan ve hiç beklenmedik bir anda ortaya çıkan vakalar olarak tanımlanabilir. Sadece işletmenin aktif olarak devam ettirdiği faaliyetleri değil, işletmenin varlığını da tehdit etmekte ve üretim kapasitesini düşürerek rekabet edemez hale getirmektedir. Örgüt için bu durumun etkileşimde bulunması ve değişmesi önemli bir etki gücüne sahiptir. Kriz kavramı için 2 yaklaşım bulunmaktadır;

- **Sübjektif yaklaşım:** içgüdüsel bir yaklaşımdır. İşletmenin kriz durumunda sezgilerine ve algılanmasına yönelik meydana geldiği söylenmektedir.
- **Objektif yaklaşım:** Sistemsel bir yaklaşım türü olarak işletmeye bakar. Sistem içerisinde yer alan alt boyutlardan birinin işletme anlamında işlevselliğini kaybetmesi olarak meydana geldiğini öne sürer (15).

2.1.1. Krizin Özellikleri

Özel sektör ve kamu kuruluşlarında farklı dönemlerde anormal durumlar yaşanmaktadır. Kurumların düzenini bozan ya da yöntemde yetersizlikler sebebiyle meydana gelen krizler; doğal afet, ülkede oluşan ekonomik süreç, teknoloji ve kültür değişimleri sebebiyle oluşmaktadır. Kriz kaynakları, yönetim problemleri, yolsuzluk, siyasi değişiklikler gibi faktörlerin yanı sıra birçok sebebe dayanmaktadır (16).

Krizlerin kendine özgü belirli özellikleri vardır. Bunlardan bazıları aşağıda sıralanmıştır:

- Kriz, ilk başlarda sezgi ile anlaşılamayan hızlı değişikliklerdir.
- Krizlere hızlı geri dönüt sağlanmalıdır. Yöneticilerin sabit karar verme mekanizması yöntemiyle krizlere tepki vermede yetersiz kalınır (17).
- Krizler, farklı yer ve zamanda meydana gelen birbiriyle ilişkili birçok olaydan kaynaklanmaktadır. Meydana gelen bu olaylar zincirleme etkisi sebebiyle krizleri artırmaktadır.
- Krizler kurumların algı yeteneklerini bozduğu gibi, kurumları problemler karşısında yetersiz kalmaya veya uygun olmayan hareketlere yönlendirmektedir.
- Anormal bir olay olan krizlerde, kurumda yönetim değiştirme durumu meydana gelebilir. Bu olay kuruma farklı bir açıdan bakma durumu kazandırabilir.
- Krizler çoğu zaman tahmin edilemezken, bazen de önceden tahmin edilebilmektedir. Krizlerin öngörülerinde zirve yönetiminin sorumluluğu daha çoktur. Krizler karakteristik olarak oluşmadan önce kurumlara direkt ve dolaylı işaretler yollarlar.
- Krizin merkezinde bulunan dört vasıf tehlike boyutunu ifade etmektedir. Bu vasıflar: Belirsiz durumu, komplike durum, aksi çatışma ve duygu boyutu ifade edilecek kararları etkilemektedir.
- Krizler önemli hastalıklar gibidir. Krizi ortadan kaldırmak için önemli çabalar sarf edilmelidir.
- Kurumların hedeflerini gerçekleştirmede önemli tehditlerle karşılaştığı görülmektedir. Bu sebeple kriz sürecinde ilk yapılması gereken kurumun sürekliliğinin sağlanması ve amaçlar belirlenerek yürütülmesidir.

- Krizler gayret gerektiren kurumsal olaylardır. Kriz zamanlarında kurumlarda oluşan baskının, gerginliğin, panikleminin arttığı görülür.
- Bir şekilde meydana gelen krizlerin etkisi, diğer şekilde meydana gelen krizlere göre daha fazladır.
- Krizler kurumların yaptığı güzel imajı sarsabilmekte, kuruma, paydaşlara ve devlete büyük ölçüde zarar verebilmektedir (18).

Kriz kavramı için ifade edilen tanımlar ölçümlemede ve tanımlardaki aynı ifadeler elendiğinde krizin özelliklerinin aşağıdaki şekilde güncellenmesi olağandır (19).

- a) Krizin ortaya çıkacağı önceden kestirilemez.
- b) Örgütün önceden sezmesi ve krizi engelleme mekanizması işlevsiz kalır.
- c) Krizler, örgütün beklenti ve yaşantısını riske atar.
- d) Kriz, hızlıca müdahale ister.
- e) Kriz, yöneticilerde gerilim oluşturur.

2.2. Kriz Yönetimi

Kriz yönetimi, aniden oluşan ve alışagelmış çalışmanın bozulduğu, risk, buhran, stres, gerilim ve gerginliğin çoğaldığı ve sürecin kısıtlı olduğu, bu sebeplerden ötürü yöneticilerin karar vermekte zorlandığı anormal durumların daha iyi şekilde giderilmesi için geliştirilmiş bir yönetim modelidir (20).

Kriz yönetimi; kriz durumlarına karşı alarm durumuna geçme, yorum yapabilme, krizlerin engellenmesi, kriz meydana gelmişse bireysel ve örgütsel olarak gerekirse ülke genelinde hedeflerin ve menfaatlerin korunması yoluyla krizin sonlanması; sonraki süreçte ise krizden ders alınması, rehabilite etmek amacıyla olması gereken planların hayata geçirilmesi için kontrol ve denetimin ele alınması gibi özellikleri kapsayan, anormal durumları ifade eden yönetim modelidir (21).

Krizler, örgütü ve örgüt yöneticilerini zor duruma sokar. Doğru ve güncel bilgilerin biriktirilmesi engeli, iletişimde problemler meydana gelmesi gibi yönetsel ve kurumsal faaliyetlerin kabul gören seviyede olmaması durumuna sebep olur (22). Kriz bütün işlevsel süreci sarsmakta ve büyük kayıplara neden olmaktadır. Böylece yönetimin temel varsayımlarını da yok edecek sonuçlara sebep olmaktadır. Kurum krizlere karşı önlem almadan yüzleşirse örgütün kontrolü zayıflar ve yönetimde zayıflıkların meydana gelmesi kaçınılmaz olur (23). Kriz yeniliklerin yapılmasını ister.

Örgüt yöneticilerini daha fazla ilgilendiren kriz, sadece devam eden etkinlikleri değil kuruluşun ömrünü de tehdit ederek performansı düşürmektedir (24). Kriz anında, kurumun kısa ve uzun dönemli hedeflerine hasar verme riski olan, acil karşılık verilmesi gereken, karar alma sürecine baskı yapan, yöneticileri şaşırtan ve kararsız kalmaya zorlayan bir süreçtir (25).

Örgütler, sistemlerin açıklarından dolayı kurum içi ve kurum dışı çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Günümüzde küreselleşme aşamasıyla beraber kurumların dış çevreden etkilenme derecesi ve çeşitliliği fazlaşmıştır. Bu etmenlerden biri de kurumda gerçekleşen krizdir. Yöneticiler, modern yönetim bakış açısını uygulayarak krizin sebep olduğu negatif sonuçları en aza düşürmeye veya kriz meydana gelmeden krizi engellemeye çabalamaktadırlar. Kriz yönetimi günümüzde meydana gelen modern yönetim görüşlerinden biri olarak gösterilmektedir (26).

2.3. Krizler

2.3.1. 1990 Sonrası Yaşanan Krizler

Kapitalizm yirminci yüzyılın başlarında büyük şirketlerin yükselişiyle dönüşüm geçirmiş; sayısı az olan büyük şirketlerin birçoğu İkinci Dünya Savaşı'nın hemen sonrasında sanayiye ele almaya başlamış, piyasa rekabeti sona ermiş ve atık problemi durumu doğmaya başlamıştır. Bu durumunla beraber, üretimde meydana gelen müzmin fazla kapasite yapılan yatırımlardan oluşacak karları ve bu şekilde yatırım yapma isteği azalarak sermaye artırımını durdurmuştur. 1970'li yıllar ile birlikte hızla gelişen bu durum karşısında belli bir duraklama sürecine şahitlik edilmiştir. 1970 ve 1980'li yıllarda tüm Dünya'da ana paranın malileşmesine doğru giden bu süreçle birlikte ciddi bir borçlanma durumu olarak bilinmektedir. Dünya çapındaki büyük yatırım firmaları para sermayelerini farklı spekülasyonlar aracılığıyla büyütmeye çalışmışlar. Ekonomi dünyasının yen, yüzü kapitalizmin malileşmesi ile tanışmış, artık üretim anlayışından finansa doğru evrilmiştir (27).

Bu doğrultuda geçmişin deneyimlerine bakıldığında mali sürecin giderek artması üreten ekonomiyi işlevsel bir duruma getirmede açıkça görülmektedir (27).

2.3.2. Latin Amerika Krizi

Latin Amerika’da bulunan ülkelerde reform yapılmadan önce oluşan en önemli sorunlardan biri mali sistemi etkileyen bir denetim sisteminin bulunmamasıdır. Bankaların kredi portföyleri ile ilgili gerekli bilgi verme mecburiyetinin en az seviyede olması ve bu durumun asla ihtiyaçlara cevap vermediğinin bilinmesi, denetleme organlarının ulusal veya tarafsız uluslararası finans şirketlerinden mevduata sunulan teminat sebebiyle bazı büyük firmaların banka şirketlerini iflas etme durumuna getirdiği ve kendilerine yakın şirketlere krediler verdiği veya devir süreçlerini başlattıkları bu durum karşısında ise 1982 yılında yaşanan borçlanma krizi ile birlikte banka şirketlerinin kredi oranı bankaların toplam portföyünün %20’sine kadar gelmiştir (28). 1980’li yıllarda yaşanan bu borç krizi Güney Amerika ülkelerine giren yabancı sermayenin bitmesine olanak sunmuştur. Bu durumda olan ülkelerin daha fazla bir seçenekleri yoktu. IMF’ye borçlanmak için uyum paketlerine tabi oldukları ve ekonomilerinin her haliyle yeni bir çıkış aramaya başladığı ve finansal özgürlüğü hedefleyen bir politika hedeflemekteydiler. Latin Amerika ülkeleri kendi iç işleyişlerinde bölgeden bölgeye değişmekle birlikte finansal yenilikler için farklı yollar denenmiş faiz oranlarının serbest piyasa sürecine gelmesine olanak sunulmuş, faiz oranlarının farklılaşma sürecini, sermaye hareketlerinin özgürleştirilmesini ve geçerli ve daha iyi bir denetim modelinin gerçekleşmesi amaçlamaktaydı. Ancak birçok Latin Amerika ülkesinde makroekonomik zayıflığın hüküm sürmesi ve kamu borç yükünün fazlalığı gerçekleştirilen yeniliklerin hedefine ulaşmasını önlemiştir. Sonuç olarak bu dönemde Latin Amerika’da ekonomik krizle noktalanmıştır. Gerçekleştirilen önlemler vesilesiyle enflasyon ve faiz oranlarının azalacağı tahmin edilirken enflasyon düşünüldüğünden daha yüksek seviyeye çıkmış ve bu sebeple de gerçek olarak Latin Amerika ülkelerinin milli paraları değer kazanmıştır (28).

Sonuç olarak, yapılan ihracat ve üretim negatif yönde gerilemiştir. Faiz oranları ulusal ve uluslararası alanda aralarında fark olmasından kaynaklı ve döviz kurundaki dalgalanma önceden bilgi verilmesinden dolayı para girişi artış göstermiş ve bu durum hızlı nakit miktarında artışa sebep olmuş, bunun sonunda ulusal talep karşılanamaz hale gelmiştir. Ekonomik sistemi denetim altında tutabilecek bir mekanizmanın olmaması ve hesaplara olan garantilerden kaynaklı bankalar son derece fazla borç vermişlerdir. Bu kadar borç para vermek bankaları dolar olarak borçlarının artmasına yol açmıştır. Latin Amerika ülkeleri cari işlemleri belli bir dengede tutabilmek için nakit rezervlerinin

büyük çoğunluğunu devalüe etmek zorunda olmalarından dolayı borçlanmaları dolar cinsinde olan bankalar iflas doğru gitmişlerdir (29).

2.3.3. Meksika Krizi

Meksika 1980'lı yılların ortalarına gelindiği zaman ülke ekonomisini düzeltmeye yönelik teşebbüs etmiş, bunu özelleştirme ve önemli ölçekte finansal yenilikler takip etmiştir. Bu yenilikler esnasında dışa olan borçların tekrardan yapılandırılmasına yönelik ve Kuzey Amerika Serbest Ticaret Antlaşmasını (NAFTA) dış ticaretin bağımsızlaşması için imzalanarak önemli bir adım atılmıştır. 1990'lı yıllarda iki yıl gibi kısa bir zamanda, 1982'li yıllarda kamulaştırılan 18 devlet bankası özelleştirilmesi için işlemler yapılmıştır. Öteki taraftan başka Latin Amerika ülkelerindeki gibi Meksika'da faiz oranlarını serbest duruma getirmiş, kredi verme sınırı ve bankalardaki hazır para bulundurma zorunluluğu kaldırılmıştır (30).

Gerçekleştirilen bu planlamalar sayesinde ilk etapta on yıldan uzun bir sürede yüksek enflasyon ve yavaş büyüme oranına sahip olan Meksika ekonomisinin düzelmesi için hareket etmesini sağlamıştır. Nitekim 1989-1994 senelerinde, gayri safi yurt içi hasılası yıllık ortalama %4 artış göstermiş ve 1993 yılı sonuna gelindiğinde enflasyon değerleri ilk defa yirmi yıl sonra %10'luk dilimin gerisine düşmüştür. Bu istikrarlı ilerleme Meksika'nın geldiği güne kadar hiç olmadığı kadar fazla yabancı sermayeyi cezbetmesine olanak sağlamıştır (31).

Fakat yoğun sermaye hareketliliği talebin tamamında fazla miktarda bir yükselmeye, hisse senetleri ve gayrimenkul değerlerinin artmasına sebep olmuştur. Edward yapmış olduğu bir araştırmada, Latin Amerika ülkeleri içerisinde yer alan Meksika ve başka ülkelerde ekonomik özgürleşme süreçlerinin uygulanmaya koyulduğu yıllarda özel tasarruf oranlarında azalma olduğunu göstermiştir (32). Singh'e göre Latin Amerika ülkelerinde yürürlükte olan hızlı işlem yapılan portföy akımları Latin Amerika ülkelerinde rahatlığa yol açmış ve gelebilecek yatırımların olmamasını göze alacak kadar tüketimi artırma alışkanlığına neden olmuştur (33, 40). Bunların sonucunda cari işlemler açığı hızlı bir şekilde artış göstermiş ve yatırımcıların cari işlemlerdeki bu durumun uzun sürmeyeceği öngörülmüştür. Meksika krizi 1994 ayında aniden meydana gelmiştir. Meksika hükümetinin dış ülkelere gönderdiği kağıtlarda bulunan yüksek faiz, uzun dönemde borçlarını karşılayabileceği yönündeki tüm sinyallere rağmen yabancı yatırımcılar aniden yatırımlarına nokta koymuşlardır. Bu durumun sebebi yatırımcıları

takip eden süreçte enflasyonun yükseleceğine ilişkin tahminlerin üstesinden gelinememesi ve Meksika'nın dış borçlarını geri ödeyememesine ilişkin gerçekleşen bir düşünce meydana gelmiştir (34).

1994 tarihinde Meksika yönetiminin döviz kurunu %15 oranında genişletme kararı aldıktan sonra, para birimi tahmin edilenden daha hızlı bir şekilde değer kaybına uğramış, uluslararası kaynaklar kısa süre içinde 5 milyar dolar eridikten sonra bu durumun yeterli olmayacağı öngörülmüş ve 1994 Aralıkta pezo dalgalanmaya itilmiştir. Yaşanan bu gelişmelerden sonra faiz oranları yükselmiş ve bankaların tahvillerinin bozulmasına neden olmuştur. Telaşla bekleyen uluslararası yatırımcılar aniden fonlarını geri çekmeye eyleminde bulunmuşlar ve krize sebep olmuşlardır. Meksika'da başlayan bu krizin, coğrafya da meydana getirdiği güvensizlik “tekila” tesiriyle diğer Latin Amerika ülkelerine de yansımış ve bu kıtadaki ülkelerin borsalarında büyük kayıplara sebep olmuştur. Yaşanan krizle beraber Meksika'ya dönük portföy yatırımları bitme noktasına gelmiş ve Meksika ekonomisinden ortalama 3.4 milyar dolarlık tahvil yatırımı çekilmiştir (35).

2.3.4. 1995 Arjantin Krizi

Dünya'nın en güçlü ekonomilerinden biri olarak Arjantin ekonomisi sayılırken, daha sonra önemli bir deneyim yaşamış ve diğer ülkeler için tecrübe kaynağı olmuştur. 1980'li ve 90'lı dönemlerde gerçek milli hasılat %2.8 oranında artış gösterirken, aynı zamanda enflasyon ortalaması %212.2 oranına ulaşmıştır. Fakat, 1989 enflasyon oranı yüzde beş bin oranında iken, Domingo Cavallo hükümeti enflasyonun üstesinden gelebilmek adına para kurulu dönemine (Resmi parası peso olan ülkede, ABD dolarına 1 peso= 1 dolar paritesiyle sabit tutulmuş, temelde parasal olarak genişleme çabası ülkeye giren dolar ile meydana gelirken, dolar akıntılarının para yönüyle bir azalmayla sonuçlanması şeklinde hareket eden bir yapıya) geçiş yapmışlardır. Yürürlüğe konulan para kurulu düzeni, ilk zamanlar sonuçları istenildiği gibiyken, 1996 yıllarında enflasyon % 0.2'ye düşürülmüştür. Arjantin, 1980'lerdeki dinginlikten kurtularak, 1990'lı yıllarda ortalama %7 büyümüştür (36).

1990'lı yıllarda meydana gelen gelişmeler kısaca ele alındığında; sabit kur planlaması yüksek faiz ve ağır ağır düşen enflasyona dayalı olarak döviz kuru, rekabet kaybı, ticarete oluşan açık ve çok miktarda sermaye girdisi, hizmet sektöründe büyüme gibi bir çember oluşturmuştur (37). Genel olarak bu sürece kadar her şey arzu edildiği

gibi gitmiş, fakat para kurulunun yüksek enflasyondan çıkmak için bir vesile olduğu unutulurak, bir hedef haline getirildiği hatasına düşüldüğü söylenebilir. Böylece Peso para biriminin uygun şekilde endekslendiği, ABD dolarının Japon Yen'i ve Avrupa paraları karşısında önem kazanmasıyla oluşan ihracat yapamama sorunu, üretim düşüşlerine sebep olurken, bu durum iç talebin zayıflamasına neden olmuştur (38).

Meksika'da başlayan kriz, "bölgesel bulaşmanın" ilk modelidir. Şöyle ki, bir ülkede ortaya çıkan krizin başka ülkelere dönük sermaye girişlerini ve finansman maliyetlerini negatif yönde etkilemesidir (39). Meksika krizinin, diğer Latin Amerika ülkelerine geçme sürecine "Tekila Etkisi" denmektedir (40). Malezya ve Tayland bu krizden en az etkilenen ülkeler olurken, (34) en fazla etkilenen ise Arjantin'dir (41). Bu durumun sebebi ise, Arjantin'in, yatırım tahvillerinde Meksika ile aynı bantta olmasıdır. Bu dönemde Arjantin ekonomisinin esas problemi kamu sektöründeki anormal açık ile bu açığın özel sektör tutumlarınca kapatılamaması vakaları olmuştur. Arjantin ekonomisi 1990'lı yıllara, yıllık %1350'ye ulaşan bir yüksek-enflasyon, para biriminin çöktüğü bir mali yapı ve büyük bir krize sevk edilen sanayi sektörü ile beraber girmek mecburiyetinde kalmıştır. Arjantin ilk zamanlar yönettiği farklı kur düzeninin kendisini bu önemli krizden uzaklaştırabileceğini düşünmüştür. 1990 yılında işsizlik oranı %7.4, 1994'te %11.5'e, 1995'te %17.5'e çıkmıştır (42). Fakat işsizlik ile mücadele edebilmek için para kurulu'nu bırakabileceği yönündeki şüpheler, spekülasyonların Peso'ya karşı önlem almalarına sebep olmuş ve Aralık 1994'ten Mart 1995'e kadar geçen sürede, banka yatırımlarının %16'sını oluşturan ortalama 7.4 Dolar milyarlık sermaye çıkışı olmuştur (43). Rezerv olmadan Peso'nun bildirilmeyeceği Para Kurulu düzeninde, hızlı sermaye çıkışı para büyüklüğünde ani bir kayıp yaşanmasına neden olmuştur. Bu sebepten ötürü, vadeli ve vadesiz yatırımların gerçekleştirilen yasal karşılık oranlarının düşürülmesi ve kısıtlı mevduat sigortasının uygulanmaya koyulması tam olarak bir bankacılık krizini ifade etmektedir (34). Diğer bir yandan, 1995-1998 yılları arasında, banka sayısı 206'dan 130'a kadar düşmüştür.

Tüm bunların sonucunda, planlamaların uygulamaya geçilmesi ve sistemin ödeme gücünü arttırmaya dönük ani ve tanınmış bankacılık yenilikleri ile biten Arjantin krizi, bankacılıkta yaşanan bir krizin sabit kur düzenini sürekli tehdit altına alacağını göstermiştir (42).

2.3.5. 1997 Güneydoğu Asya Krizi

1980 sonrası en önemli finansal olaylardan biride Asya krizidir. Latin Amerika krizinden sonra gelişmekte olan ülkeler için risk oluşturmıştır (44).

Asya ülkelerinin yaşadığı krizden önceki süreçler araştırıldığında, büyük oranda makroekonomik dengesizliklerin bulunmadığı işaret edilir. Fakat bazı belirtiler; özel sektör için sunulan kredilerdeki ani yükseliş ve bu duruma ek olarak özel sektörün bankalara ödeyeceği borçlarının çoğalması, gerçek anlamda ulusal para birimlerinin çok fazla değer görmesi, cari işlemlerde oluşan boşluğun artması, ekonomik düzenin yön değiştirmesi gerektiğini düşündürmektedir, lakin, bu belirtiler büyük bir krizi tahmin etmek için yeterli değillerdi (45).

Endonezya, Tayland, Güney Kore, Malezya ve Filipinler kriz yaşanmadan önceki senelerde aşırı şekilde sermaye akımına rastlamışlardır. Çok fazla olan sermaye girişleri öncelikle kısa dönemli sermaye eylemleri düzensiz finansal bağımsızlığı ifade edebilir (45). Diğer ülkelere açılma süreci, hedeflenen sektörlere verilen izinlerle başlamış, bu hareket sermaye işlemlerinin artmasına sebep olmuştur. Yerleşik olmayanların direkt yatırım yapmalarına ve menkul kıymet alımlarına önemli kısıtlamalar getirilmiş fakat finansal özgürleşme kısa dönem borçlanma olanaklarını artırmıştır (46).

Asya genelindeki ülkelerde faiz oranlarının, uluslararası faiz seviyelerinden farklı olmasından türeyen önemli çapta yabancı sermaye arzı, mali olan veya olmayan birçok kurumun piyasalardan borç alabilme kabiliyetiyle bütünleşince, Asya uluslararası ödemeler bankası (Bank of International Settlement) kapsamındaki sorumlulukları büyük ölçüde yükselişler göstermiştir. Bu şekilde Asya ülkelerinin döviz yığılımları borçlarına oranla çok aza inmiştir. Dış borçların döviz rezervlerine oranı yükseldiği anda (bu oran %1'i aşınca), bütün kreditorler, para durumundaki döviz rezervlerinin düşük miktarda olmadığını belirterek telaş içine sokmaktadırlar (47). Önemli miktardaki sermaye girişlerinin hızlıca tersine dönerek ülkelere uzaklaşmaya başlaması, Asya ülkelerine yönelik önemli miktardaki özel sermaye girişlerinin, Asya krizinin meydana gelmesinde en büyük faktördür (44).

Asya ülkelerindeki para birimlerinin, Meksika'daki gibi gerçek anlamda değer kazanması, dış borçların kısa süreli yükselmesi, cari işlemler dengesinin dağılmasına döviz ekonomisinde önemli zorlamalara ve dengesizliklere sebep olmuştur. Bu şekilde piyasalar Asya ülkelerinin gerçekleştirdikleri döviz kuru uygulamalarının bir süre daha

ayakta kalamayacağı düşüncesine varmışlar ve döviz kurlarına ait spekülatif faaliyetler hız kazanmıştır. Tüm bu gelişmeler ışığında, önemli ölçüde pahalı duruma gelen Asya ülkelerinin ihracat mallarından dolayı ihracatın düşmesi, cari işlemler dengesinin önemli açıklar vermesi ve bankaların daha fazla kredi sağladığı inşaat alanında maliyetlerin ani düşüşü sebebiyle kredilerin artması, Asya ülkelerine ait paraların hızlıca değerini düşürmek zorunda kalmışlardır. Paralarının çabuk değer kaybetmesini engellemek için faiz oranlarının artırılması ve uluslararası kaynaklarının kullanılması da bu ülkelerdeki döviz kuru tedbirlerinin iflas etmesini engelleyememiştir (33). Net olarak söylemek gerekirse, para piyasalarında meydana gelen panik finansal düzeni de sarmıştır. Bu durumun sebebi ise, para çıkışını engellemek adına faiz oranlarının artırılmasına neden olan hasarın yanı sıra, para piyasalarına duyulan güven kaybından sonra meydana gelen banka çöşmeleridir (48). Bundan dolayı, Asya krizi ele alındığında para krizi ile başlayan sürece bankacılık krizi de eklenince, “ikiz kriz”in meydana geldiği söylenebilir.

2.3.6. Rusya Krizi (1998)

Dünya ekonomisi; Asya'da yaşanan krizin etkileri henüz bitmemişken yeni bir krizin içine girmiştir. Asya krizi finansa piyasalarında önemli dengesizliklere yol açmışken, 1998 yılı Ruble devalüasyonu ile Rusya'da yeni bir kriz içine girmiştir. Rusya krizi, finansal ve siyasi sorunların ortaya çıkmasıyla küresel sermaye piyasalarıyla alakalı şüphelerin var olmasını sağladı. Asya Krizi sonlanmamışken, Rusya Krizinin ortaya çıkması hemen hemen tüm Dünya'da gelişmekte olan ülkelere olan güvenlerinin riske atmış ve çeşitli şüpheleri artırmıştır (49).

1991 yılında Sovyetler Birliği dağılmış ve dağılmasıyla birlikte Rusya serbest piyasa ekonomisinde yer almak amacıyla değişim içine girmiş, ancak bu aradaki dönemde çeşitli ekonomik reformlar yapmasına rağmen ekonomik sistemi istediği gibi oturtamamıştır. 1990'lı yılların başından itibaren yapılan reformlarla beraber yurtiçi fiyatların ve dış ticaret piyasası serbest piyasaya dönüşmüş, Ruble değeri piyasa içerisindeki durumuna göre belirlenmeye doğru gitmiş ve kamu şirketlerinin büyük bir bölümü özelleştirilmiştir. 1992 yılından sonra yapılan politikalar serbest piyasa dahilinde fiyatlara müdahale edilmemiş ve enflasyon 1997 yılında %1353'lerden %15'e kadar geriletilmiş ve petrol fiyatlarındaki yükselmeden kaynaklı ödemeler arasında dengesi fazlalık vermiştir (49).

Dünya'daki ekonomik krizler ele alındığında 20. yüzyılda en büyük çaplı ve şiddetli krizin 1929 yılında start aldığı ve “Büyük Buhran” şeklinde adlandırıldığı görülür. Bu krizin etkileri ele alındığında ise bazı ülkelerde 1930, bazı ülkelerde ise 1940 yıllarına kadar devam etmiştir (50). Sonradan, 1980 yılı sonunda, ekonomik krizlerde artış meydana gelmiştir. En büyük etki yaratanlar arasında: 1998 Rusya Krizi, 1997–98 Güney Doğu Asya Krizi, 1994–95 Latin Amerika Krizi, 1992–1993 Avrupa Para Krizi, 1999 Brezilya Krizi ve 2001 Arjantin Krizi sayılabilir. Aynı zamanlara denk gelen krizler, Türkiye'de de rastlanmaktadır. Bunlar 1979-80, 1986, 1988-89, 1991, 1994, 1998-99, 2001 ve 2004 ekonomik krizleridir. Ülkedeki finansal durumun hemen hepsini etkilemişken, özellikle ekonomik seviyesi düşük insanları derinden etkilemiştir. Eylül 2008'de Amerika'da başlayan kriz ise bugün bile Dünya'yı ve Türkiye'yi olumsuz olarak etkilemektedir (49, 51, 52).

2.4. Sporda Krizler

Spor alanında yaşanan kriz alanları ya da örnekleri spor endüstrisini büyük işletmelere benzer şekilde geniş detayları olan bir iş alanıdır (53). Kendine özgü özellikleri olan bu iş alanında çeşitli krizlerden bazıları; ceza davaları, iş anlaşmazlıkları, arena ya da stadyum sıkıntıları, politik yönden yanlış söylemler ya da hareketler, kazara ölümlü olaylar, işyerinde yaşanan şiddet olaylarına benzer durumların dışında (54), yakışık görülmeyen saha içi ve saha dışı olaylarına dahil olan sporcular aracılığıyla daha fazla ilişkili olmuş ve çoğu durumda da yasa dışı olaylar meydana gelmektedir (55).

Sporda kriz vakalarını Zavıcar araştırma konusu olarak seçen araştırmacılar arasındadır. Sporda kriz yönetiminde ilk sayılabilecek vakaların başında Johnson & Johnson adında bir dava bildirilmiştir. Yaşanan bu vakada Chicago "Black Sox" Skandalı olarak 1900'lerin ilk çeyreğinde vuku bulmuştur. Sporcuların bahisçilerden aldıkları para karşılığı Dünya serisini satma ihtimalleriyle örgüt içerisinde bu durumla ilgilenmek ve buna yakın durumlarla karşılaşma ihtimaline karşı çeşitli yollar geliştirmek gerektiği bildirmişlerdir (56).

Amerika'da spor organizasyonlarının bazılarında çeşitli krizler vuku bulmuştur. 1995 yılında Los Angeles Times, yaklaşık 220 üniversiteli sporcunun cezai suçlamalarla karşı karşıya kaldığını aktarmıştır. Bir araştırmada; 345 profesyonel ve üniversite

seviyesindekilere uygulanan anket sonuçlarına göre; 1997'de spor müsabakalarının %70'inde kriz meydana geldiği bildirilmiştir (54).

Michigan Üniversitesinde yer alan erkek basketbol takımında içinde olduğu bir olay geldiğimiz zamanda bile sporsal krizlerin nasıl çözüme kavuşturulacağına dair örnek gösterilebilir. Bu olaya Ed Martin davası denilmekte; 1996 yılında bir otomobil kazası sonucu soruşturma işlemine dayanmaktadır. Yapılan soruşturma içerisinde Ed Martin ve Wolverine'in 1980'li senelerde basketbol programları içerisindeki ilgileri açığa çıkmıştır. Bunun üzerine soruşturmaya dahil olan Michigan basketbol oyunları ulusal jüri önüne çağırılmış 1999 yılında, Michigan oyuncularından dört tanesi NCAA kurallarını, ailelerine hediyeler ve paralar vererek ihlal etmiş, yasadışı kumar ve bahisten para aklamak için çeşitli oyunculara ödeme yaptıkları soruşturmada iddia konusu olmuştur. Bahsi geçen oyuncuların Martin'e yüklü miktarda 616 bin dolar civarı borçlandıklarını kabul görmüştür. Bu skandal ile baş etmeye çalışan Michigan Üniversitesinin ilk icraatı oyuncuları ihraç etmek olmuştur. Üniversite atletizmde krizi yönetmek anlamında örnek olacak bir mücadeleye imza atmıştır (56).

Başka bir kriz örneği ise; Türkiye'de 3 Temmuz 2011'de Fenerbahçe Kulübü Başkanı Aziz Yıldırım, Beşiktaş ve Trabzonsporlu bazı idareciler, profesyonel yönetici ve sporcuların gözetimine alınması sonucu başlayan ve "3 Temmuz Süreci" olarak bilinen şike ve teşvik primi ile ilgili iddialar sonucunda başlayan süreçtir. Bu, spor ve futbol tarihimizde gördüğümüz en büyük kriz olma özelliğine sahip bir kriz olmuştur. Spor kulüpleri, bir organizasyon olarak birtakım amaçlara sahip diğer şirket ve organizasyonlar gibi öncelikli planlara sahiptir. Bu planlar içeriden veya dışarıdan tehditleri kapsar ve birlikte değerlendirir; organizasyon açısından bakıldığında ise bazı senaryoların mükemmel bir şekilde devam etmeyeceği gerçeği göz önünde bulundurulmalıdır. Spor müsabaka ve organizasyonları özellikle futbolun endüstrileşmesi zamanında içeriden ve dışarıdan tehditlere karşı kendilerini tazeleyen yapılara ve bu amaçla duyarlı bir organizasyona dönüşmüştür. İlk olarak Fenerbahçe kulübü olmak üzere, bu sürecin diğer aktörleri kriz sürecindeki taktik ve uygulamaları da bu yönde kriz ile başa çıkma nesneleri olarak değerlendirilmelidir (57).

Bunlar, ele alınacak mesele ve atletizmdeki krizlerin yönetim sürecinin nasıl geliştiği ile ilgili fikir vermesi ve bunun yanında çağımızda atletizm krizlerinin sebeplerinin nelerden kaynaklandığı hakkında fikir vermesi açısından önemlidir. Atletizmde krizle mücadelenin mümkün olan en iyi yönteminin ne olduğu ile ilgili bilgi

sahibi olmak için bu alanların ve durumların hepsi birlikte incelenmeli ve bu yönde bir sonuç çıkartılmalıdır (56).

2.5. Spor Organizasyonlarında Kriz Yönetimi

Modern toplumların en önemli özelliklerinden biri olan spor, içinde bulunduğu ortamın doğal bir sonucu olarak toplumun ana unsurlarını bünyesinde barındırmaktadır. 20. yüzyıldan itibaren spor farklı bir boyut kazanarak örgütlenme, kitleleşme, farklılaşma, küreselleşme, politize olma, sekülerleşme, cinsiyetsileşme, profesyoneleşme, ticarileşme, endüstrileşme, bilimselleşme, estetikleşme ve erotikleşme yönleri açısından toplumsal bakış açısıyla farklı bir aşamaya gelmiş, güncel ve kendine özgü özellikleriyle karşımıza çıkmaktadır (58).

Gelişen ve ilerleyen ekonomi ve teknolojik olanaklara paralel bir farklılık gösteren spor organizasyonları da, teknik yönüyle zaman geçtikçe karmaşık ve daha estetik kaygıları yüksek bir hal almıştır. Bunun sonucunda, daha güçlü bir uzmanlaşma, iş bölümü ve eş zamanlı çalışmanın önemi ortaya çıkmıştır. Spor organizasyonları yer yer şiddetli çatışmaların olduğu bir arena olabiliyor. Yaşanılan bu çatışmaların sebepleri değişebilmekte, yeri geliyor bir gol, bir tezahürat, maç bitimi stadyum önü kavgalar, ulusların tarihi çakışmaları, inançlar, mezhepler arası farklar ve yöresel problemler olabilmektedir. Tamamen şiddetle alakası olmasa da bazen tribün çökmesi ve bazı panik kazalar da ölümle neticelenebilmekte, bazen de kalp krizi ve intiharlar maçla alakalı olarak gündeme gelmektedir (59).

Toplum içinde ortaya çıkan sosyal, politik, kültürel, çevreyle ilişkili ilerlemeler ve değişimler olumlu ve olumsuz durumlar spor kuruluşlarını ve etkinliklerini etkilemektedir. Spor olgusu tarihsel zaman kapsamında incelendiğinde; Spor olgusunu etkileyen kavramlara bakıldığında savaşların ortaya çıkması, siyasi üstünlük gösterme çabası, ekonomik sebeplerle sporcuların örgütlenmeleri grev ve lokavt şeklinde, olumsuz doğa olayları (deprem, sel gibi.) salgınlar, terörizm, kitle iletişim araçlarındaki sorunlar, ulaşım ve konaklama sorunları, iletişim aksaklıkları, ekonomik ve mali sıkıntılar gibi sayısız nedenden spor kuruluşları ve organizasyonlar etkilendiği gibi spor olgusu da bu sorunların kaynağı haline gelmiştir (60).

Yapılan her spor organizasyonu birbirinden farklı özellikleri içinde barındırır, her ne kadar organizasyonlar tekrarlanıyor gibi görünse de, değişen zaman, mekan, sporcu ve yöneticiler, hava koşullarının farklılık göstermesi organizasyonların

planlanmasında sıradan işlerden uzak stres ve uzmanlık alanı istemektedir. Çünkü bir organizasyonda en önemli durum planlamanın yapılmış olmasıdır. Tabi bir iş için planlama yapılması o işin doğru yürüyeceği anlamına gelmesi için yeterli değildir. Plandan sorumlu yürütücü tarafından sorumlulukları yerine getirilmemesi, ihmalkar davranması, daha sonrası planlamada meydana gelen sapmalar, çevre koşulların farklılaşması, teknik sorunların meydana gelmesi, tahmin edilemeyecek hava koşulları gibi birçok engelle karşılaşılabilir. Aslında planlama yapılırken ortaya çıkan problemlerin tespit edilmesi ve düzeltilmesine yönelik yol izlemek sürecin temelidir. Spor organizasyonları planlaması yapılırken dikkat edilmesi gereken durumlar uygulamalara yönelik hazırlanırken, içinde bulunan durum karşısında oluşabilecek her durum için planlama tekrardan yapılandırılıp değerlendirilmelidir. Hemen hemen tüm spor kuruluşları ve etkinlikler oluşabilecek tüm aksiliklere karşı donatılmalıdır (61).

Sportif faaliyetlerle ilgili düzenlenecek tüm organizasyonların belli başlı aşamalarda nelerin yapılması ya da yapılmaması gerektiği ve ne tür aksaklıklarla karşılaşılabilceği ile bu sorunların ortadan kaldırılması için nelerin yapılması gerektiği, bu aşamalar dikkate alındığı zaman kolaylıkla neticelendirilecek ve sorunlara sebebiyet verilmeyecektir (62).

2.6. Koronavirüs (Covid-19) Pandemi Hastalığı

2.6.1. Yeni Tip Koronavirüs Hastalığı Covid-19

Koronavirüsler (COV), soğuk algınlığından başlayıp türlü hastalıklara neden olan önemli bir virüs grubudur. Şiddetli Akut Solunum Sendromu (SARS) ve Orta Doğu Solunum Sendromu (MERS) gibi hastalıklara da neden olmaktadır (63). Covid-19 olarak ifade edilen bu yeni tür hastalık, mide ve bağırsak gibi hastalıkların yanı sıra solunum yolu hastalıklarına da neden olur. Yetişkin insanlarda soğuk algınlığından ölümle biten organ yetmezliğine kadar, bronşit, solunum sendromu, zatürre gibi hastalıklarda çeşitlilik gösterebilir (64, 65). 11 Mart 2020’de Covid-19’un hızlı bir şekilde artması ve Dünya’da büyük etki yaratmasından dolayı Dünya Sağlık Örgütü (WHO) pandemi (salgın) ilan etmiştir. Dünya Sağlık Örgütü’nün yayınladığı bildiriye göre, bu yeni tür pandeminin durması ya da yavaşlaması adına çeşitli önlemler alınmasına, bütün toplumların süreç içerisinde kurallara uymasına ve tüm Dünya’da mücadelenin devam etmesi gerektiği belirtilmiştir (1).

Pozitif polariteli, tek zincirli ve zarflı RNA antijenleri koronavirüsler olarak adlandırılmıştır. Bu koronavirüsler pozitif polariteli yapıya sahip olduğu için RNA'ya tâbi RNA polimeroz fermenti içermektedirler. Ama genetiklerinde bu fermenti kodlama durumu bulunmaktadır. Latince 'corona' olarak ifade edilen ve üst kısımlarında çubuğa benzer uzantıları olan bu antijenler Türkçe 'taç' anlamını vermesinden dolayı bu isim ile ifade edilmiştir (66).

Ağır Akut Solunum Sendromu ve Orta Doğu Solunum Sendromu gibi hastalıklara neden olan bu antijen grupları, aynı zamanda soğuk algınlığı vb. belirtilerle meydana gelen Koronavirüs olarak bilinmektedir. İnsanların çok çabuk şekilde birbirlerine bulaştırdıkları ve hızlıca yayılan koronavirüslerin bu özelliği bilinen en kötü taraflarından biridir. Kolay bir şekilde bulaşan bu hastalığın alt türlerinin; HCOV-229E, HCOV-OC43 ve HCOV-NL63 olduğu Sağlık Bakanlığı tarafından ifade edilmiştir. Misk kedilerinin Ağır Akut Solunum Sendromunu insanlara kolayca bulaştırdığı birçok araştırmada ortaya konulduğu ve tek hörgüçlü develerden bulaşan hastalığın Orta Doğu Solunum Sendromu olduğu belirtilmiştir (66).

2003 yılında nedeni belli olmayan ve aniden meydana gelen, acil durum olarak belirtilen Şiddetli Akut Solunum Sendromu ani ölümlere neden olmuş, Dünya genelinde telaş yaratmıştır. Çin'in Wuhan şehrinde sebebi belli olmayan, birçok zatürre vakasının olduğu 31 Aralık 2019'da Dünya Sağlık Örgütü bu durumu bildirmiştir. Zatürre hastalığının büyük bir şekilde insanları etkisi altına aldığı bu tarihlerde hastaların sayısı durmadan artmaya başlamıştır. Hastalığın hızlı bir şekilde ve kolayca insanlara bulaşmasının bilinen nedeni ise hayvanların satıldığı bir pazardan yayıldığı ifade edilmektedir. İnsanların birbirleriyle yakın temas halinde bulunması ve iletişimlerinin devam etmesinden dolayı hastalık daha da hızlı şekilde artmaktadır. Hastalığın solunum yolu ile daha çabuk bulaştığı belirtilmektedir. Hastalığa yakalanmış bir insanın kısa mesafe içerisinde başka bir insana doğru öksürmesi ya da hapşırması hastalığı daha kolay bir şekilde geçirmektedir. Çin'de ortaya çıktıktan sonra ilk olarak 113 ülkeye bulaşmıştır. 11 Mart 2020'de Dünya Sağlık Örgütü bildirdiği raporda, sürecin daha da kötüye gitmesinden dolayı küresel salgının varlığını kabul etmiştir (63).

11 Mart 2020 tarihinde Türkiye'de ilk vakanın ortaya çıktığı belirtilmiştir. İlk COVID-19 vakasından sonra artışın çok hızlı bir şekilde devam ettiği ve sayısının binleri bulduğu ifade edilmiştir. Türkiye'de COVID-19'a dair ilk vefatın 12 Mart 2020 tarihinde olduğu belirtilmiştir. Pandemi Dünyadaki tüm ülkeleri etkisi altına almış ve insanların günlük hayatlarını yaşayamayacağı duruma getirmiştir. Kronik olarak

hastalığı olan insanlar ve 65 yaş üzerindeki yaşlı insanlar COVID-19'dan en çok etkilenen kesim olmuştur (66).

Boğaz ağrısı, baş ağrısı, eklem ağrısı, nefes darlığı, sırt ağrısı, öksürme, çabuk yorulma, ateş ve terleme gibi etkenlerin koronavirüsün önemli belirtileri arasında olduğu bilinmektedir. Bu belirtileri taşıyan insanların çevrelerinde bulunan hastanelere gitmeleri ve COVID-19 testi yaptırmaları durumunda virüse sahip olup olmadıklarını öğrenebilmektedirler. COVID-19 olası veya kesin vaka olarak iki ayrı şekilde incelenmektedir. COVID-19 burundan ve boğazdan yapılan çubuk yardımıyla test edilmekte ve ortalama iki gün içerisinde netice alınmaktadır. Bilgisayarlı tomografi yardımıyla düşük belirtiyeye sahip olan insanların test edildiği başka bir yöntemdir (66).

Tablo 2.1. Covid-19'un zaman çizelgesi ve Türkiye'deki başlıca uygulamalar

-31 Aralık 2019	-Wuhan'dan etiyolojisi bilinmeyen pnömoni vakaları açıklandı.
-1 Ocak 2020	-Wuhan'daki Huanan Deniz Ürünleri Pazarı kapatıldı.
-6 Ocak 2020	-Sağlık Bakanlığı Halk Sağlığı Genel Müdürlüğü tarafından Covid-19 Operasyon Merkezi oluşturuldu.
-7 Ocak 2020	-Salgının nedeni olarak yeni koronavirüs tüm Dünya'ya ilan edildi.
-10 Ocak 2020	-Coronavirus Bilim Kurulu, Türkiye Covid-19 Danışma Komitesi oluşturularak ilk toplantısını yaptı.
-14 Ocak 2020	-2019-nCoV Hastalık Kılavuzu Bilim Kurulu'nun önerileri ile yayınlandı.
-30 Ocak 2020	-DSÖ salgını “Uluslararası Halk Sağlığı için Acil Durum” ilan etti.
-1 Şubat 2020	-Türk Hava Yolları Çin'e tüm gidiş ve geliş uçuşlarını iptal etti.
-2 Şubat 2020	-Türk vatandaşları Çin'den tahliye edilip 14 gün tecrit edildiler.
-23 Şubat 2020	-Türkiye, Çin'e olan tüm uçuşları iptal etti ve tüm yolcularını ateş ve solunum semptomları için taramaya başladı. -Türkiye, İran-Türkiye sınır kapılarını kapatıp İran'a tüm uçuşları yasakladı.
-10 Mart 2020	-Türkiye'de ilk tespit edilen Covid-19 vakası rapor edildi.

-12 Mart 2020	-Türkiye 16 Mart'tan itibaren ilk orta, lise ve üniversitelerde eğitim ve öğretime ara verildi.
-16 Mart 2020	-Türkiye'de hapishanelerde bireysel ve aile görüşmelerini yasakladı.
-24 Mart 2020	-65 yaş üstüimmün yetersizliği/kronik hastalığı olan kişilerin toplu taşıma araçlarıyla seyahat etmesi ve sokağa çıkması kısıtlandı.
-3 Nisan 2020	-20 yaş ve altındaki insanlar için sokağa çıkma yasağı uygulandı.
-9 Nisan 2020	-Türkiye, hafta sonları sağlık ve güvenlik çalışanları dışında tüm vatandaşlar için geçerli sokağa çıkma yasağı ilan etti.

Kaynak: (67).

Türkiye’de Covid-19 ile ilgili araştırmalar 10 Ocak 2020’de Sağlık Bakanı öncülüğünde başlamış ve başlangıç olarak 22 Ocak 2020 tarihinde Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı Bilimsel Danışma Kurulu toplantısı gerçekleştirilmiştir. Hayatımızı bir anda alt üst eden bu salgın hastalık, tüm insanlığı tehdit eder hal almış ve önlenemez bir hale gelmiştir. Hastalığı önlemek ve ortadan kaldırmak amacıyla aşı ve ilaç çalışmalarına başlanmış olup, Türkiye’de ilk Covid-19 aşısı 13 Ocak 2021 tarihinde Sağlık Bakanı Dr. Fahrettin Koca’ya uygulanmış ve daha sonra ileri yaştaki gruplardan başlanarak diğer vatandaşlara da uygulanmaya devam edilmiştir.

2.7. Endüstri ve Spor Endüstrisi

2.7.1. Endüstri Kavramı

İnsanlık tarihi içerisinde tarım, endüstri ve iletişim-bilişim devrimi gibi üç farklı köklü değişiklik ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu değişimlerden birincisi, M.Ö. 8000 yıllarında meydana gelen ve insan birliklerini çiftçi-çoban toplumlarına çeviren tarım reformudur. Endüstri reformu ise, M.S.18. yüzyılda ortaya çıkmış ve insan topluluklarını ürün ve hizmet üreticisi topluluklarına çevirmiştir. 1900’lü yılların ortasından itibaren teknoloji ve özellikle iletişim kapsamında oluşan büyümelerin bir neticesi olarak iletişim-bilişim reformu gerçekleşmiştir (69, 70). Meydana gelen bu üç reformdan sonra insan topluluklarını ayrı ayrı ilk olarak tarım toplumuna, ikinci olarak endüstri toplumuna ve son olarak bilgi toplumuna çevirmiştir. Endüstri reformu ile ortaya çıkan toplumsal değişiklik küreselleşmenin tesirleri ile farklı endüstri alanlarının

meydana gelmesine sebep olmuştur. Bu devrimlerin gerçekleşmesi sonucunda endüstrileşme ve endüstri kavramları daha bilinir duruma gelmiştir (70).

Kolay bir tanım ile ifade edilecek olursa endüstrileşme, ürün üretiminde makine kullanma veya milli gelir kapsamında endüstri alanında payın makul bir orana ulaşmasıdır. Diğer bir tanım ile endüstrileşme; “Endüstri Devrimi” ile meydana gelen ve ülkelerin, sosyal, siyasal, kültürel, ekonomik vs. alanlarda karşılaştıkları çeşitliliklerin bütünüdür (71). Endüstrileşme kavramını ilk defa ortaya çıkaran Arnold Toynbee’ye göre; “Endüstri Devrimi” ilk olarak 1750-1850 yıllarında İngiltere’de meydana gelmiştir. İngiltere’de ortaya çıkan bu endüstrileşme hareketi bir süre sonra farklı Batılı ülkelere bulaşmış ve bütün Dünya’da ekonominin “kalkışa geçtiği” sektör olarak yorumlanmıştır (69).

Endüstrileşmenin yaşandığı dönem kapsamında endüstri terimi çoğunlukla iki esas kriter dikkate alınarak ifade edilmiştir. Bu kriterler üründe ve ekonomik etkinlikte benzerlik olarak açıklanabilir. Endüstri kavramı çoğunlukla sanayi kavramı ile eş anlamlı ifade edilmekte ve belirli koşullarda ekonomik etkinliklerin gruplandırılması olarak yorumlanmaktadır. Ekonomik aktivitelerin benzerliğine göre endüstri kollarının gruplandırılmasında aynı ekonomik etkinliklerin devam edilmesi temel alınır. Buna göre; bir endüstri alanı kapsamında üretim aynı teknolojiler ile gerçekleştirilir ve üretim birimleri esas bir üretim faaliyetlerini ifade eder (72).

Porter, kısa manada endüstriyi “tüketicilere satın alma amacı ile benzer ya da çok yakın ilişkili ürünleri sunan pazardır” şeklinde ifade etmiştir (73). Genellikle bir endüstri; ihtiyaçları, ilgileri, arzuları ve beklentileri farklılık belirten, demografik ve psikografik çeşitlilikleri olan halihazırdaki veya potansiyel müşterilere sunulan birçok üründen meydana gelir. Fakat çeşitli endüstriler bir ürünlü endüstri olarak ifade edilir ve yalnızca tek üründen meydana gelir (74).

Örnek olarak; basketbol topu endüstrisi bir ürünlü endüstri olarak belirtilebilir. Bu endüstri sektörü kapsamında sayısız çeşitli tüketici piyasasının talebini gidermek adına küçüklükten renge, ürün kalitesinden yapılan malzemeye ve fiyata kadar sayısız çeşitlilikte basketbol topu vardır. Öte yandan basketbol topu endüstrisi çeşitli ürünlü endüstri olarak spor ürünleri endüstrisinin de bir bölümüdür.

Bütün bu bilgiler kapsamında endüstri kavramının bazı özellikleri aşağıdaki gibidir (75):

- Tek bir endüstri çeşitli ürünlerden veya tek üründen meydana gelebilir.
- Endüstriyi oluşturan ürünler karşılıklı olarak tam ilişkili ve aynı olabilir.

- Endüstriyi oluşturan ürünler karşılıklı olarak çok zayıf ilişkili ve aynı olmayan bir yapıda olabilir.
- Bir endüstri kapsamında ürün; insan, mal, hizmet, mekan veya görüşün rastgele birinin veya bazılarının birleşiminden meydana gelebilir.

2.7.2. Spor Endüstrisi Kavramı

Spor endüstrisi, spor ürünleri (üretim ve dağıtım), spor kıyafetleri, profesyonel, rekreasyonel, amatör katılımı, lise ve kolej faaliyetleri, açık hava faaliyetleri, spor turizmi, spor pazarlama firmaları gibi spor işletmeleri, sponsorluk sektörü ve idari/hukuksal yapılarının tamamını içeren önemli bir oluşumdur (76). Spor sektörünün bütün Dünya'da, bilhassa da Amerika Birleşik Devletleri'nde çabuk gelişim endüstrisi olduğu ifade edilmektedir. 2012 senesinde Amerika Birleşik Devletleri'nde spor sektörünün payı 400-435 milyar Dolar oranlarında oluşurken, bu sayı 2014 yılında 485 milyar dolar civarına yükselmiştir (77). Kısa bir zaman diliminde artış gösteren 45-50 milyar dolarlık bu büyüme sektör kapasitesini belirlenmesinde önemli bir kaynak olarak belirtilebilir. Spor endüstrisi alanını günümüz koşullarında büyümesinin eğlence endüstrisi içine alan kültürel anlamda popüler bir olguya dönüşmüştür (78). Bu sebeple spor endüstrisini rekreatif ve eğlence endüstrisinden ayrı düşünmek oldukça imkansız hale gelmiştir. Türkçeye “entertainment” kelimesi çevrildiği zaman “eğlencelik” olan kelime rekreatif faaliyetler ve eğlence endüstrisinin ana yapısını meydana getirmektedir.

Bu açıdan bakıldığında spor kavramı ileri seviye spor endüstrisi içerisinde “sportainment (spor eğlencesi)” olarak tanımlanmaktadır (79). Spor endüstrisi farklı endüstrilerde yer alan birden çok paydaşa imkan yaratmaktadır. Haliyle spor endüstri içindeki ürün çeşitliliği, paydaşların farklı yönleri sebebiyle çeşitlilik görülmektedir. Pitts ve Stotlar, spor endüstrisi bünyesinde üretimi yapılan mal ve hizmet gibi diğer bir değişle ürünleri maddeler halinde sıralamaktadır (76):

- Spor dallarına katılmak ve bu katılımın sporla olan ilişkisine katılım ürünü denir. Örneğin; Eskişehir ilinde kurumların kendi aralarında yaptıkları halı saha turnuvasına katılım göstermek olabilir.
- Spor branşlarının tamamında olan izleme ve seyretme kavramlarıyla alakalı olarak pasif katılım türüdür. Örnek vermek gerekirse; spor organizasyonlarını tesislere gidip (stadyum,kapalı spor salonu, yüzme

havuzu vb.) izlemek veya spor medyası aracılığıyla (televizyon, radyo, gazete vb.) seyretme , kayıt altına alma.

- Sporun ya da fitness aktivitesi içinde olmak için ihtiyacını hissettiği gerekli materyaller bir spor ürünüdür. Örneğin; basketbol alt ve üstleri, kalecilik eldiveni, fitness aletleri, ergojenik bantlar ya da bisiklet tekerleği spor dallarının ürünü olarak değerlendirilir.
- Spor işletmelerinin, organizasyonun, faaliyetin veya fitness aktivitesinin reklamının yapılmasına, rağbet edilmesi amacıyla tasarlanan logo baskılı tişört ve şapkalar, fitness salonlarına ait tişört ve havluların üzerinde spor salonuna ait isminin olduğu logolar ya da anahtarlıklar spor ürünü olarak değerlendirilmektedir.
- Spor tesisleri de spor ürünü olarak değerlendirilir. Örneğin; Üniversite spor salonları, yüzme havuzları veya stadyumlar spor ürünü olarak değerlendirilir.
- Spor pazarlama sektörü, ekipman tamiri, saha bakımları gibi hizmetler üreten işletmelerde spor ürünleri sunar. Haliyle bu tarz işletmelerde spor ürünü olarak kabul görür.
- Spor rekreasyonu alanı da spor ürünü olarak kabul edilir. Örnek vermek gerekirse; kampçılık, binicilik, dağcılık veya spor denizciliği gibi ekreasyonel faaliyetler spor ürünüdür.
- Sporcu dallarıyla ilgili pazarlama ve yönetim faaliyetlerini yapan şirketler, spor turizmiyle alakalı aktiviteler satan acenteler ve turlar, maraton organizasyonu organize eden şirketler profesyonel pazarlama ve yönetim firmaları bu alanla ilgili ürünler üretmektedirler.
- Özetle sporcuların veya spor faaliyetlerinin ekonomik, hukuki, yönetsel veya tanıtılmasına ilişkin süreçleri oluşturan firmalara ait ürünler spor ürünü olarak ifade edilir.
- Basın kuruluşlarının spor ile ilgili meydana getirdikleri ürünler spor ürünü olarak belirtilir. Spor televizyon kanalları, radyolar veya gazeteler yaptıkları ürün ile spor çeşitliliğidir (76).

2.7.3. Sporun Diğer Endüstrilerle Olan İlişkisi

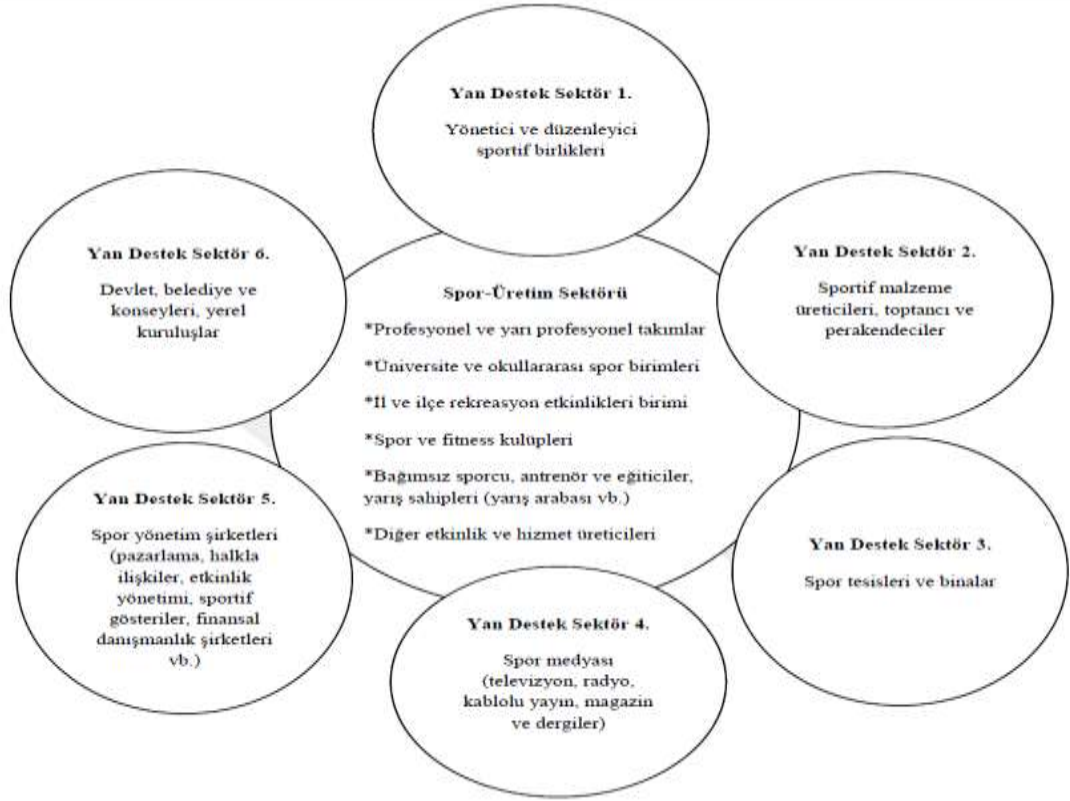
Spor sektörünün farklı sektörlerle bir bağlantısının olmadığını söylemek yanlıştır. Bu sebeple spor sektörü sayısız çeşitli sektör ile bağlantılı, çok yönlü bir yapı göstermektedir. Spor endüstrisi; birbiri ile aynı olmayan bir sektör kolu olarak ifade edebileceğimiz çeşitli alanlardan meydana gelmektedir. Spor literatürü kapsamında bu birimlerin çeşitli şekillerde ifade edildiğini görmekteyiz.

Spor endüstrisini üç temel bölümde değerlendiren Meek, spor endüstrisini spor eğlencesi içerisindeki spor ürünleri ve spor etkinlikleri olarak üçlü bir taslak dahilinde değerlendirmektedir. Meek'in modeli bölümler kendi içinde farklı bir endüstri kolunu tanımlayarak ve her bölüm kendine ait finansal getiri sağlamaktadır (80). (bkz. şekil. 2.1.)



Şekil 2.1. Spor Endüstrisinin Üç Temel Bölümü (80).

Spor ile ilişkili başka bir model ise Livd, tarafından çalışma konusu olmuş ve bu modeli geliştirmiştir. Bu modele iş kolu modeli de denilmektedir (72). Model içerisinde spor üretim iş kolu ana unsuru oluştururken onu çevreleyen diğer iş kollarını da belirlemiştir. Aynı şekilde bu iş kolları kendi başına ekonomilerini oluşturarak sektör değerlendirilir (bkz. Şekil 2.2.).



Şekil 2.2. Spor Endüstrisinin İki Sektör Modeli (72).

2.8. Pandemi Dönemi Spor Endüstrisi

Spor sektörü, Yeni Tip Koronavirüs'ün (Covid-19) etkilerini yaşayan alanlardan biridir. Spor ile ilgili faaliyetlerde bulunanlar pandeminin olumsuz etkilerinden bağımsız değildirler. Bu yeni virüs spor faaliyetlerini gerçekleştirenlerde yalnızca eğitim, mali gelir, müsabakaların iptali kapsamında değil; önemli sağlık problemlerine de yol açabilmektedir (81). Pandeminin etkilediği tüm Dünya'da herhangi bir spor faaliyeti fark etmeden tüm organizasyonlar, antrenmanlar, müsabakalar ve festivaller ileri bir tarihe ertelenmiş veya iptal edilmiştir. Bu duruma örnek verilecek olursa EURO 2020 Avrupa Futbol Şampiyonası ve Olimpiyat oyunlarının ileri bir tarihe ertelenmesi gösterilebilir. Yalnızca spor dünyasının bu olaydan dolayı seyir keyfinden mahrum

kaldığı düşünülmemelidir. Dünya genelinde insanların birçoğu geçimini spor faaliyetleri sayesinde sağlamaktadır. Bu alanla ilgilenen insanlar diğer sektörlerde de yaşandığı gibi geçim sorunlarıyla karşılaşmışlardır. Bu virüs ile birlikte sağlıkları için spor yapan hastalar, çocuklar ve sporcular önemli derecede etkilenmişlerdir. Türkiye'de de faaliyet gösteren tüm spor branşları etkinliklerine bir süre ara vermek zorunda kalmış ve amaçlarından uzaklaşmışlardır. Tüm bunların yanında sağlık için spor yapanlarda dışarı çıkamadıkları ve evlerinde spor yapamadıkları için psikolojik problemler yaşamıştır. Profesyonel meslekleri spor olan ve geçimlerini bu meslekten kazanan insanlar farklı sektörlerde çalışmak zorunda kalmışlardır. Türkiye'de de tüm seviyelerde faaliyet gösteren spor sektöründe hemen hemen bütün müsabakalar durma noktasına gelmiştir. Küçük yaşlarda spora başlayan insanlar içinde iki yıllık önemli bir kayıp yaşanmıştır. Gelişme çağına girmiş sporcular bu durumdan daha da negatif bir şekilde etkilenmiş, bu alanda planladıkları başarılarında sektöre uğramıştır (83-85, 89, 189). Pandemi salgınının meydana getirdiği psikolojik sorunlar ve yaşattığı korku hem insanları hem de birçok sektör çalışanını endişeye sokmuştur. Dünya genelinde insanların birçoğunda meydana gelen psikolojik sorunlar sonucunda insanlar sağlıklarını kaybetme noktasına gelmiş, işlerinde problemler yaşamış ve hastalığın yayılması paniği de eklenince önemli ölçüde tedirginliğe sebep olmuştur (87).

2.8.1. Pandemi Dönemi Alınan Kararlar ve Raporlar

WHO (Dünya Sağlık Örgütü)

Covid-19 sebebiyle günlük ve haftalık tüm vakaları, ölüm oranlarını ve aşı ile ilgili çalışmaları Dünya sağlık örgütü (WHO) tarafından güncel bir şekilde rakamlarıyla ve grafiklerle insanlara aktarmaktadır. Pandemi ile ilgili güncel bilgilerin ve gelişmelerde yakından rol oynayan DSÖ Küresel olarak, 23 Haziran 2022, CEST 19:24 itibariyle, DSÖ'ye bildirilen 6.324.112 ölüm dahil 539.893.858 onaylanmış COVID-19 vakası olmuştur. 21 Haziran 2022 tarihi itibariyle toplam 11.912.594.538 doz aşı yapıldığını bildirmiştir. Türkiye'de, 3 Ocak 2020-23 Haziran 2022 CEST 19:24'e kadar, DSÖ'ye iletilen 98.996 ölümle beraber 15.085.742 kayda geçmiş COVID-19 vakası olmuştur. 30 Mayıs 2022 tarihinde gerçekleştirilen toplam 147.734.958 doz aşı yapıldığı bildirilmektedir (1).

BM (Birleşmiş Milletler)

9 Nisan 2020 Tarihinde BM İnsan Hakları Konseyi, Birleşmiş Milletler'in pandemi Müdahalesi Hakkında Sivil Toplum Kuruluşlarından birlikte açıklama yapmıştır. Yapılan açıklamada; pandemi krizi, Dünya genelinde tüm insanların haklarının nasıl birbiriyle bağlantılı olduğunu ve toplum içerisinde bu hakları iyileştirme ve korumanın beraberinde bu haklara uymama durumunda sorumluların tespit edilmesi için uygun bir alan sağlanmasının evrensel bir üstlenme ve problem olması mecburiyetinde olduğu ortaya koymaktadır. Birleşmiş Milletler, insan hakları konusunda tüm insanları içeren sorumluluğunun başında olması gerekmektedir. Pandemi, BM'nin insan hakları hakkında Eylem Çağrısı'nın faaliyete geçilmesini çok acil hâle getirmekte, tüm insanların bu çağrı projesinin uygulanmasının getireceği sonucun hayati öneme sahip olduğu belirtilmektedir (88).

BM; ifade ve görüş, toplanma özgürlüğünü de kapsayan insan haklarından yararlandıkları için cezaevinde bulunan insan hakları müdafilerinin, gazetecilerin ve özgürlüklerinden yoksun bırakılan herkesin acil bir şekilde özgür bırakılması için kararlılıkla gayret içine girmesi gerekmektedir. Yüksek Komiser'in ifadesinde bildirdiği gibi *“Hükümetler şimdi -her zamankinden daha fazla- siyasi mahpuslar ile sadece eleştirel veya muhalif görüşlerini açıkladıkları için tutuklananlar da dahil olmak üzere yeterli yasal temel olmaksızın tutuklanan herkesi serbest bırakmalıdır.”* (88).

BM'nin “dünyanın dört bir köşesinde derhal küresel bir ateşkes” gerçekleştirilmesine yönelik bildirisi, Dünya liderleri ve kişiler gözetiminde cevap bulmuş durumdadır. Silahlı mücadelelerin derhal sona ermesi kendini savunamayan toplumlara, savaş esnasında en büyük kayıpları verenler gerekli tıbbi ürünler ve personelin gönderimini de kapsayan insani yardım ulaştırılmasını sağlayacaktır. Küresel bir savaşın sonlandırılması da hastanelerin ve tıp çalışanlarının aşırı bir şekilde pandemi hastalarıyla ilgilendiği bir süreçte tıbbi müdahale gerektiren yaralanma vakalarını da düşürecektir. BM, ülke yönetimlerinden tüm kaynaklarını silah gibi savunma ağırlıklı işlerden çekip tıbbi teçhizat üretimi, pandemiden olumsuz etkilenenlere ve sağlık personeline kira, gıda, para ve sağlık desteği sağlamaya yönlendirmelidir (88).

Kurul, her fırsatta yaşanan bu pandeminin insan haklarını nasıl etkilediğini özel bir seans düzenleyerek bildirmelidir. Kurul, hükümetlerin COVID-19'la mücadelesinde insan haklarının esas amaç olması gerektiğini tekrardan doğrulamalı, yönetmeli ve bu önemli mesajı iletmelidir. Yapılan işlerin her zaman yapıldığından farklı olduğu bir dönemdeyiz, yavaş ve planlı uyumsuzluk ile insan haklarını önlemek için halihazırdaki

krizi kötüye kullanmaya karşı taviz göstermeme politikası gerçekleştirilmelidir. Ülke yönetimleri COVID-19 durumunda insan haklarını ve toplumlarının refahını sağlamak için tedbirler planlayabilirler ve bu planları hayata geçirmelidirler. Bu esnada, 16 Özel Mekanizma uzmanının da belirttiği üzere *“COVID-19 salgını nedeniyle ilan edilen olağanüstü haller (...) sağlığı koruma kisvesi altında baskıcı girişimler için bir kılıf olarak kullanılmamalıdır.”* Bu durumun toplum içerisindeki alanları küçültmeye dönük tedbirlerle rastlaştığından ve daha önceden gerçekleşen krizlerin de gösterdiği gibi sıradışı tedbirlerin insan hakları üzerinde uzun dönemli sınırlamalara neden olabileceğinden endişe duyduklarını belirtmişlerdir (88).

A.B. (Avrupa Birliği)

Avrupa Komisyonu, koronavirüs salgınına karşı ortak bir Avrupa tepkisini koordine ediyor. Halk sağlığı sektörlerimizi güçlendirmek ve Avrupa Birliği'ndeki sosyo-ekonomik etkiyi azaltmak için kararlı adımlar atıyoruz. Üye Devletlerin ulusal müdahalelerini koordine etmelerine yardımcı olmak için elimizdeki tüm araçları seferber ediyoruz ve virüsün yayılması ve onu kontrol altına almak için etkili çabalar hakkında nesnel bilgiler sağlıyoruz. Başkan von der Leyen, pandemiye müdahalemizi koordine etmek için siyasi düzeyde bir koronavirüs müdahale ekibi kurdu. Bu kriz zamanlarında, Avrupa Birliği genelinde ülkeler, bölgeler ve şehirler komşularına yardım eli uzatıyor ve en çok ihtiyacı olanlara yardım ediliyor: maske gibi koruyucu ekipman bağışları, hasta hastaların sınır ötesi tedavileri ve mahsur kalan vatandaşları eve getiriyor. Bu, Avrupa dayanışmasının en iyi hali ifadesini kullanmıştır (89).

Avrupa Birliği Konseyi ve Avrupa Birliği üye devletlerinin katılımcıları ile gerçekleştirilen 8926/20 sayılı konsey sonucunda aşağıdaki gibi kararlaştırılmıştır;

- Sosyal mesafe sebebiyle kapalı alan, temas ve takım sporları ile iç içe olan insanların spor faaliyetlerini gerçekleştiremeyeceği düşünüldüğünde, aktivitelerini sürdürebilme durumları ön planda tutulmalıdır.
- Spor faaliyetlerine destek verilmelidir.
- İnsanların spor faaliyetlerine katılmaları için motivasyon sağlanmalıdır.
- Diğer sektörlerle birlikte programlar yapılmalıdır.
- Ulusal ve uluslararası seviyede planların ve öğrenci takaslarının yapıldığı Erasmus vb. programlar ile bireylere spor faaliyetlerine yönelik destekler verilmelidir.
- Uluslararası spor programlarına göre ulusal spor faaliyetleri uyarlanmalıdır.

- İnsanların dijital uygulamalarla etkin olmaları sağlanmalıdır (90).

IOC (Uluslararası Olimpiyat Komitesi)

124 yıllık Olimpiyat oyunları tarihinde ilk defa, 24 Temmuz ve 9 Ağustos tarihleri arasında gerçekleşecek olan Tokyo Olimpiyat Oyunları COVID-19 nedeni ile bir yıl ertelenmiştir. Tarihe geçecek bu karar, Japonya başbakanı Şinzo Abe'nin IOC başkanı Thomas Bach ile gerçekleştirdiği görüşme ile alınmıştır (91). Erteleme ile ilgili talep Japon hükümetinden gelmiş ve Uluslararası Olimpiyat Komitesi başkanının bu talebi saygıyla kabul ettiği belirtilmiştir. Uluslararası Olimpiyat Komitesi tarafından resmi tebliğde de bu karar onanmış ve “sporcuların, Olimpiyat Oyunlarında çalışan herkesin ve uluslararası toplumun sağlığının korunmasının” (92), en temel maksat olduğu belirtilmiştir. Hatta bu önemli kararı 206 Ulusal Olimpiyat Komitesinin (NOC), Yaz Olimpiyat Uluslararası Federasyonlarının (IF) ve Uluslararası Olimpiyat Komitesi Sporcu Komisyonunun ve kıta sporcularının komisyonlarının desteği de alınarak verilmiştir. IOC ileri tarihe alınan faaliyetlerden dolayı fazladan maliyeti ödeyeceğini; kasadan 650 milyon doları sporculara, 150 milyon dolar ise Ulusal Federasyonları, Ulusal Olimpiyat Komitelerini ve Uluslararası Olimpiyat Komitesi tarafından maruf Organizasyonlara ödemesini kabul ettiğini ifade etmiştir (93).

Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) ve Tokyo 2020 Organizasyon Komitesi, tüm Dünya'ya tesir eden COVID-19 pandemi şartlarında Tokyo 2020 Olimpiyatlarının sağlıklı ve güvenli bir zeminde yapılmasını sağlamak adına gerçekleştirilecek tedbirler ve dikkate alınması gereken kanunları içeren bir liste (The Playbook) açıkladı. Uluslararası Olimpiyat Komitesi ve Tokyo 2020 Organizasyon Komitesi ile birlikte yapılan bu listeler, Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Japonya Hükümeti, Tokyo Büyükşehir Yönetimi, tüm Dünya'dan bağımsız bilirkişiler ve organizasyonları da kapsayan Paydaşlar Görev Gücü'nün detaylı görev almasına uzanıyor. Olimpiyat Oyunları için hazırlıklarına devam eden 206 ülkenin teknik ekipleri, yöneticileri, sporcuları, federasyonların yetkilileri ve medya üyeleri için tehlikenin en az oranda olması adına dikkat etmeleri gereken kurallar ve tüm tedbirleri de kapsayan bütün bilgiler açıklanmaktadır (94).

Uluslararası Olimpiyat Komitesi ve Tokyo 2020 Organizasyon Komitesi'nin birlikte aldığı bütün tedbirler ve dikkat edilmesi gereken kurallar oluşacak tehditleri en düşük seviyeye indirmek için vurgulanmıştır. Kuralların göz ardı edilmesi ihtimaline karşı oyun dışı kalabilir ya da Japonya Devleti kuralları gereği cezalara maruz kalabilecekleri ifade edilmektedir (94).

FİFA (Uluslararası Futbol Federasyonu)

FİFA 2021 yılında Covid-19 tedbirleri kapsamında Covid-19 yardım planı raporu hazırlamıştır. Covid-19 sorunlarını ele almak için öneriler ve yönergelerden oluşan bir rapor hazırlanmıştır. Sağlık önce gelir ve koronavirüs yenilene kadar herkesin önceliği olarak kalmalıdır. Dünya'nın yeni zorluklarla karşı karşıya kalmasıyla FIFA, insanlara sağlıklarını ve esenliklerini korumaları için rehberlik sağlamak için Birleşmiş Milletler (BM) ve Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ile ortaklık kuruyor. Buna ek olarak, FIFA, futbol düzenleme konularını ele almak için bir dizi tavsiye ve yönerge yayınladı (95).

UEFA (Avrupa Futbol Federasyonları Birliği)

Dünya'da gerçekleştirilen en önemli spor faaliyetlerinden biri olarak görülen ve 2020'de gerçekleştirilmesi planlanan UEFA futbol organizasyonu COVID-19 pandemi salgını nedeniyle birçok program üzerinde olumsuz izler bırakmıştır. Dünya Kupasından sonra Futbolun milli takımlar seviyesinde merakla beklenen spor etkinliği olan EURO 2020 turnuvasını planlayıp uygulayan Avrupa Futbol Federasyonları Birliği (UEFA) 17 Mart 2020 tarihinde, turnuvalara katılan ülke federasyonlarının tümünün izni ile bu spor etkinliğini 2021 yılına ertelenmiştir (96).

GSB (Gençlik ve Spor Bakanlığı)

Pandeminin Türkiye'de görülmesi ve hızla yayılmasından dolayı gençlik ve spor bakanlığı tarafından pandeminin başlangıcında belli alanlarda tedbir almaya mecbur kalmıştır.

Spor federasyonlarının gerçekleştireceği Türkiye Şampiyonalarının ileri bir tarihe alındığını belirten Bakan Kasapoğlu, Bakanlık olarak uygulanan ve destek verilen bazı faaliyetlerde önlem olması adına iptal veya erteleme kararlarını verdiklerini belirtmiştir. Uluslararası federasyon sorumluları ile konuşmaları sürdüğünü ifade eden Bakan Kasapoğlu, gerçekleştirilecek olan organizasyonu ileri bir tarihte gerçekleştirmeyi düşündüklerini söyledi. Federasyonların katılacağı hem ulusal hem de uluslararası tüm konferansları, toplantıları, eğitimleri ve kongreleri de ileri bir tarihe almak zorunda kaldıklarını belirten Bakan Kasapoğlu, "Bakanlık projelerimiz içerisinde yer alan ANALİG, Yüzme Bilmeyen Kalmasın, Okul Sporları ve Yetenek Taramalarımız da salgına yönelik tedbirler kapsamında durdurulan faaliyetlerimiz arasındadır. Bireysel sporlarda 81 ilde düzenlenen il birinciliklerini de erteledik" belirtmektedir (97).

Federasyonlar

Pandeminin Türkiye'de hızla yayılması ve spor alanında yaygınlaşması sebebiyle Cumhurbaşkanı başkanlığında gerçekleştirilen, "Koronavirüsle Mücadele Eşgüdüm Toplantısı"nın ardından Gençlik ve Spor Bakanı Dr. Mehmet Muharrem Kasapoğlu başkanlığında bir araya gelmiştir. Toplantıda spor etkinlikleri için alınan önlem ve kararlar görüşülüp bazı kararlar alınmıştır. Bunlar;

Türkiye Futbol Federasyonu

Türkiye Futbol Federasyonu Başkanı Nihat Özdemir, TFF 1. Başkan Vekili Servet Yardımcı, TFF Başkan Vekili Mehmet Baykan, Kulüpler Birliği Başkanı Mehmet Sepil katıldığı aynı şekilde başka federasyon Başkanlarında katılım gösterdiği Yeni Tip Koronavirüs (Covid-19) salgınıyla alakalı çeşitli sportif tedbirlerin değerlendirildiği toplantı Ankara'da gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu toplantı neticesinde liglerin ertelenmesi kararı çıkmıştır. Kararla birlikte Süper Lig, TFF 1. Lig, TFF 2. Lig ve TFF 3. Lig'de alınan önlemler neticesinde yeni bir program oluşacağı ve oluşan bu programın neticesindeki koşullar göz önüne alınarak çalışmaların netleşeceği belirtilmektedir (98).

TBF (Türkiye Basketbol Federasyonu)

Türkiye Basketbol Federasyonu Başkanı Hidayet Türkoğlu, diğer federasyon başkanlarıyla birlikte Gençlik ve Spor Bakanı Dr. Mehmet Muharrem Kasapoğlu başkanlığında Ankara'da yapılan toplantıya katılım göstermiştir. Toplantı neticesinde çeşitli kararlar alındı. Sporcu, antrenör, sorumlular ve taraftar sağlığının önemi ve güvenliğin sağlanması hususunda profesyonel basketbol ligleri 19 Mart 2020 tarihiyle erteleme kararı alınmıştır. TBF yaşanan pandemi sürecinde devletimizin ilgili birimleri ile kordineli çalışacağını, gelişen şartlar dahilinde sürecin içinde olacağı ve ilerleyen zamanda gerekli ilave kararlar alabileceğini belirtmektedir (99).

TVF (Türkiye Voleybol Federasyonu)

Toplantı sonucunda alınan kararlar ile, sporcu, antrenör, hakem, sorumlular ve taraf sağlığının korunması ve güvende kalabilmeleri için TVF tarafından organize edilen tüm ligler, 20 Mart 2020 tarihi itibarıyla erteleme kararı almıştır. Vestel Venus Sultanlar Ligi, AXA Sigorta Efeler Ligi, AXA Sigorta Kupa Voley ve TVF 1. Lig Final Etabı müsabaka zamanı, gelişen zaman ve program neticesindeki koşullar göz önüne alınarak çalışmaların netleşeceği belirtilmektedir (100).

THF (Türkiye Hentbol Federasyonu)

Sporcu, antrenör, sorumlular ve taraftar sağlığının önemi ve güvenliğin sağlanması hususunda Türkiye Hentbol Federasyonu (THF) tarafından planlanan Kulüp Lig ve Türkiye Kupası müsabakaları 13 Mart tarihinden Nisan ayı bitimine kadar seyircisiz karşılaşmaların oynanması kararı alınmıştır. Pandemi kuralları göz önüne alınarak; iptal kararı alınmayan bu organizasyonlar için çeşitli tedbirler alınmıştır;

- Müsabakalarda seremoni sürecinde ya da sonrasında kesinlikle tokalaşma yapılmayacak.
- Sporcuların, hakemlerin, yetkilerin ve hakem- gözlemci dışında soyunma odaları ve koridorlara girişine izin verilmeyecektir.
- Müsabaka günlerinde soyunma odaları ve ortak kullanılan noktalara dezenfektan amaçlı sıvı el dezenfektan, sıvı sabun, havlu kağıt benzeri temizlik ürünleri koyulacaktır.
- Organizasyonlarda temasın azalması amacıyla en az personelle çalışılacaktır.
- Müsabaka esnasında 1 saha komseri, 2 saha tanzim görevlisi, kulüpler tarafından resmi onaylı isim listesinde ismi geçen Başkan, akredite olan manejer, basın mensupları, görevli federasyon yetkileri dışında müsabaka ve tribüne hiç kimse alınmayacaktır.
- Alınan tüm bu kurallara uymadığı tespit edilen kulüpler hakkında gerekli cezai işlemler yapılacağı karara bağlanmıştır (101).

3. MATERYAL VE METOT

3.1. Araştırma Modeli

Etkileri bakımından tüm Dünya'yı saran Koronavirüs (Covid-19) Pandemi hastalığının spor endüstrisi üzerindeki etkilerini incelemek ve detaylı bir araştırma sunmak amacıyla gerçekleştirilen bu araştırma, nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi yöntemi ile değerlendirilmiştir. Nitel araştırmalarda doğrudan gözlem ve görüşmenin olanaklı olmadığı durumlarda çalışılan araştırma problemiyle ilişkili yazılı ve görsel materyal ve malzemeler araştırmaya dâhil edilebilir. Doküman incelemesi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı ve görsel materyallerin analizini kapsar (102).

Araştırmacı gerçek hayat içerisinde yaşanan bir zamanki sınırlı bir sistem (bir durum) veya belirli zaman çerçevesindeki birden fazla sınır konulmuş sistemler (durumlar) ile ilgili çoğul bilgi kaynakları (örnek verilirse; mülakatlar, gözlemler, görsel-işitsel materyaller, dokümanlar, raporlar) kullanımıyla ayrıntılı ve detaylı bir şekilde bilgi topladığı, belli bir durum betimlemesi veya durum temalarının belirlendiği nitel yaklaşım yöntemidir (104).

Christensen ve ark. durum çalışmasını için farklı bir tanımlama yapmışlardır;

Bir ya da birden fazla durumun derinlemesine ve detaylı tanımı veya analizine durum (vaka) çalışması denmektedir. Vakayı oluşturan kavramlar birey, grup, etkinlik, aktivite, süreç ya da olaylardan meydana gelen sınırları ifade eden sistemdir. Sistem kelimesi vakanın bölümleri arasında oluşan ilişki içerisinde yer alan bütüncül (holistik) bir kavramı oluşturur. Bir vakada vakanın ne olup ne olmadığı arasındaki in çizgiyi belirleyen kavram sınırlar olarak tanımlanmaktadır (105).

Bailey, doküman analizinin güçlü yanlarına ilişkin yedi boyut üzerinde durur (103).

1- Kolay Ulaşılamayacak Özneler: Doküman analizi, araştırma tarafından inceleme yaptığı konuya ilişkin kişi ya da kurumlar ile doğrudan temas kuramadığı durumlarda önem arz eden bilgilerin toplama yöntemi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Tarihi olaylar, olgular ya da kültüre dayalı dokümanlarda olduğu kadar güncel zamandaki kaynağı belli olmayan bir yandan anonim diğer yandan kaynağı bilinen fakat zamanı dilimi içerisinde kahramanlarına ulaşılmayan durumlar için ürettikleri dokümanlar da nitel araştırma çok değerli bir kaynak oluşturmaktadır.

2- Tepkiselliğin Olması: Doküman incelemesi yapan araştırmacı, araştırmaya konu olan bireyler arasında fiziksel temas, davranışsal ya da duygusal bir ilişki oluşmaz.

3- Uzun Süreli (Zaman Yayılmış) Analiz: Basılması ve yazımı belli bir zamanda tamamlanan gazete, dergi, örgütsel doküman, kitap ya da bu tarz dokümanlar araştırma problemlerine ilişkin uzun bir zaman aralığında analiz yapma şansı sunar.

4- Örneklem Büyüklüğü: Yazılı ve görsel materyallerin sayısının fazla oluşu ve yoğunluğu doküman incelemesi için araştırma örneklem grubunun geniş olmasına ve nitel araştırmada genellemeyi sorun olmaktan çıkarır.

5- Bireysellik ve Özgünlük: Doküman incelemesi anlık duygu ve düşüncelerini zaman ve yer fark etmeksizin istediği zaman kayıt altına almaya imkan sağlayan bir çalışmadır.

6- Göreli Düşük Maliyet: Araştırma için yapılması düşünülen gözlem ve görüşmelerden elde edilecek veriler için harcanacak zaman ve emeğin en aza indirgenmesidir.

7- Nitelik: Doküman incelenmesinde kullanılması planlanan kitap, örgütsel dokümanlar ve yıllık raporların tertipli olması nitelikli veriler için kaynak oluştururken, nitel araştırma yöntemi içinde geçerlilik anlamında desteklemektedir (103).

3.1.1. Doküman incelemesinin Aşamaları

Dokümanlara Ulaşma: İhtiyaç duyulan dokümanların türü nedir? Dokümanlara nereden ulaşılacağı? Dokümanlar için ulaşılması gereken birileri var mıdır, var ise bu kişilerden ilk kime ya da kimlere ulaşmamız lazım? Araştırmacının mevcut sorulara doğru cevaplar vermesi, araştırmanın gereksiz bilgilere ulaşmasını engelleyecek bir yol çizmesinde yardımcı olur.

Özgünlüğü (Orjinallığı) Kontrol Etme: Gerekli olan dokümanlara ulaşılabilmek için net ve belirgin bir yol izlenmesi gerekir. Dokümanların alınan yerler bakımından yetkili birim ve kişilerden alınmasına önem verilmelidir. Özgün bir konu üzerinde çalışmak harcanan para ve güvenilirlik, ileride harcanacak olan emek ve zaman israfının önüne geçecektir.

Dokümanları Anlama: Araştırmacı tarafından yürütülen çalışma sadece dokümanlardan yararlanılıyorsa, dokümanlar sistematik olarak kendi aralarında karşılaştırma yöntemiyle analiz edilmelidir.

Veriyi Analiz Etme: Elde edilen tüm dokümanlar, görüşme ve gözlem tekniğiyle bulunan veriler aracılığıyla desteklemek ve elde edilen sonuçların farklı yorumlar yapabilmek adına kullanılabilir.

Veriyi Kullanma: Güvenirliliği artırmak amacıyla araştırma içerisindeki kaynakların onayı alınmalı, ismi geçen kurum, kişi ya da kuruluşların anlatımı için isimleri kullanılmayıp, tanımlayıcı bilgilere yer verilmemelidir (106).

3.2. Veri Toplama Araçları

Araştırma modeli kapsamında başlangıç olarak literatür taraması yapılarak olabildiğince birincil kaynaklara erişim sağlanmaya çalışılmıştır.

Verilerin toplanmasında esas olarak çeşitli yazılı, işitsel ve görsel kaynaklardan yararlanılmıştır. Somut veriler ortaya koyulabilmesinde konunun detaylandırılması için ulusal ve uluslararası yazılı kaynaklar içerisinde konuyla ilgili kitap, dergi, gazete ve broşürler incelenmiştir. Katkı sağlayabileceği düşünülen internet yayınları, içerisindeki görsel ve yazılı yayınlar araştırılmıştır.

Covid-19 Pandemi hastalığı ve spor endüstrisi kavramları üzerine detaylı bir literatür taramasının sonucudur. Araştırma esnasında; 2020-2023 yılları arasında Web Of Science, Pubmed, Sport Discuss, Google Scholar ve Ulusal Tez Merkezi üzerinden erişilen ulusal, uluslararası indekslerdeki dergilerde yayımlanmış 39 adet ulusal makale, 52 adet uluslararası ve alan indeksli makale, 10 tane yüksek lisans ve doktora tezi, 29 adet kitap ve 63 adet ulusal ve uluslararası spor kuruluşlarına ait resmi web sayfaları, Dünya sağlık örgütü ve T.C. Sağlık Bakanlığı resmi sayfalarındaki güncel veriler ve doküman olarak yararlanılmıştır.

Ulusal ve uluslararası kurum ve kuruluşların yıllık yayınladıkları istatistik verileri, faaliyet raporları, merkez danışma kurullarında alınan kararlar, bütçe ile ilgili bilgiler, sunumlar ve hazırlık formları, strateji planları, hizmet envanteri, nakit akış tabloları, kurumun finansal durumu ve durum raporları, bilançolar, gelir gider tabloları, denetleme raporları araştırılıp incelenmiştir.

Ayrıca konumuz ile ilgili tezler, makaleler, konferans ve sempozyum dokümanları incelenmiş konuyla ilgili veriler incelenerek yorumlanmıştır.

3.3. Veri Analizi

Doküman incelemesi sonucunda elde edilen veriler, analiz yöntemi olarak betimsel analiz kullanılmıştır. Betimsel analiz yapılırken, verilerin daha önceden

belirlenen temalara uygun özetlenmiş, yorumlanmış, sistematik ve net bir şekilde betimlenmiştir. Yapılan bu betimlemeler yoluyla birtakım bulgulara ulaşılmıştır (106).

Çalışmada doküman analiziyle ilgili olarak genel tarama modeliyle, veri analizi kurallarına uygun ve titizlikle amacına uygun olarak çalışma analiz edilmiştir. Bulunan bulgular, nitel veri analizi yöntemleri ele alınarak değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular ve raporlar ayrıntılı bir biçimde tartışma ve sonuç bölümlerinde açıklanmıştır. Çalışmayla benzer çalışmalara da yer ayrılarak çalışmanın önemini vurgulanmaya çaba gösterilmiş, bundan sonraki çalışmalarda iyi bir yol haritası çizilmeye çalışılmıştır. Dokümanlar incelenirken belli bir sıralamayla araştırma yapılmış ve sonuçta geçerliliği kanıtlanmış bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır.



4.BULGULAR

4.1. Araştırmaya İlişkin Bulgular

Koronavirüs (Covid-19) Pandemisi Dünya'da ve Türkiye'de Spor Endüstrisi üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla ve bu krizin detaylı ele alınabilmesi için 5 tema altında derinlemesine incelenmiştir. Bu temalar; Spor Organizasyonları, Spor İşletmeleri, Spor Medyası, Spor Pazarlaması ve İnsan Kaynakları olarak incelenmek amacıyla İçerik analizi yöntemi ile “Koronavirüs (Covid-19) ve Spor Endüstrisi” ana teması ile ilgili görüşler belirtilen temalar altında toplanmıştır;

4.1.1. Spor Organizasyonları

Dünyanın dört bir yanında spor etkinlikleri pandemiden dolayı erteleme ve iptal kararlarını peş peşe almışlardır. Bu etkinlikler mega olarak adlandırdığımız ve hemen hemen tüm Dünya'nın ilgisiyle takip ettiği Olimpiyat Oyunları, Dünya Şampiyonaları ve çeşitli branşların en üst ligler oluşturmaktadır. Uluslararası düzeyde yapılan bu etkinliklerin dışında ulusal düzeyde ve özel organizasyonları da aynı oranda etkilenmişlerdir.

Covid-19 salgının spor alanındaki en büyük krizi tartışmasız 24 Temmuz-9 Ağustos 2020 tarihleri arasında yapılması planlanan 2020 Tokyo Yaz olimpiyat oyunlarının ileri bir tarihe 23 Temmuz-8 Ağustos 2021'e ertelenmiş olmasıdır. Yaz Olimpiyat oyunlarının tarihinde yer alan I. Dünya Savaşı 1916 yılı ve II. Dünya Savaşı 1940, 1944 yıllarında savaş nedeniyle iptal edilen Olimpiyat oyunları ilk kez başka bir sebeple ertelenmek zorunda kalmıştır (107).

Ertelene kararlarının çok ciddi maddi ve manevi kayıpları olmuştur. Bu yaşanan krizi Kansai Üniversitesi Ekonomi Profesörlerinden Miyamoto Tokyo Olimpiyat Oyunlarının 30 milyar dolara mal olması öngörülürken alınan ertelene karardan sonra 5.7 milyar dolarlık bir ekonomik kayıp (Tesis yapım maliyetleri ve olimpiyat köyü bakım maliyeti, halkla ilişkiler harcamaları, lojistik süreç vb.) meydana geleceğini belirtmektedir. 2020 yazında oyunları izlemek için Tokyo'ya gelmesi beklenen turistlerin şehre bırakacağı hedef gelirlerin şehrin gelir kaynaklarına ulaşamayacağı belirtilmektedir. Bu durum karşısında spor organizasyonlarının yaşanan krizi en aza indirmek için çok önemli ve ciddi adımlar atmaları gerekmektedir. Bunlar yönetim politikaları, faaliyetler ve iletişim çalışmalarının güncel yaklaşımlarla desteledikleri

görülmektedir. Organizasyonların yönetim süreçleri de bu kriz döneminde oldukça önemli bir şekilde etkilenmiştir (108).

Pandeminin olumsuz etkilediği yerel organizasyonlarda 16 Mart'ta; spor müsabakalarının seyircisiz oynanmasına karar verilmiştir (109). Pandemi yayılımı artıkça yeni tedbirler alınmaya devam edilmiştir. Sağlık sisteminin aşırı hassaslığı ve bunu korumak adına Batı Balkan Hükümetleri, tıbbi ekipmanlar ve çeşitli ilaçlar satın almışlardır. Hastaneler özel Covid-19 merkezlerine, spor salonları ve konser alanları daimi olmamak şartıyla sahra hastanelerine çevrilmiştir (110).

Türkiye'de ilk Korona vakasıyla beraber birtakım önlemler alınmasına yol açmıştır, alınan önlemlerin en başında seyircisiz olarak müsabakaların devam ettirilmesi dikkat çekmektedir. Fakat alınan bu tedbirler yeterli olmamış ve sporcular arasında Covid-19 vakalarının görülmesi tedirginlik yaşatmıştır. Tüm yaşanan bu tedirginliklerden sonra organizasyonlarda Covid-19 pandemisinin yaşattığı tedirginlik ve belirsizliklerin önüne geçilebilmesi adına Ankara Kredi ve Yurtlar Kurumu Genel Müdürlüğü'nde üst seviye bir toplantı yapılmıştır. Toplantıya Gençlik ve Spor Bakan Mehmet Muharrem Kasapoğlu'nun başkanlığını yürüttüğü toplantıya Türkiye Futbol Federasyonu (TFF) Başkanı Nihat Özdemir, Türkiye Voleybol Federasyonu (TVF) Başkanı Mehmet Akif Üstündağ, Türkiye Basketbol Federasyonu (TBF) Başkanı Hidayet Türkoğlu ile Kulüpler Birliği Vakfı Başkanı Mehmet Sepil katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Yapılan bu üst seviye toplantıda Covid-19 salgın süreci değerlendirilmiş ve 19 Mart 2020 tarihinden itibaren tüm branşlarda ligler belirlenen bir süre olmaksızın ertelendiği ve bunların dışında kalan 82 organizasyonda ileri bir tarihe erteleme kararı alındığı açıklanmıştır (111).

Türkiye'de müsabakaların seyircisiz olarak devam ettiği süreçte alınan ani karar ile yurtdışında birçok ülkenin ev sahipliğini yapacağı uluslararası 82 müsabakada ertelenmiştir. Erteleme kararı alan uluslararası müsabakalar şu şekildedir (83);

- 24 Mart-4 Nisan, Brezilya: Yamaç Paraşütü Dünya Mesafe Yarışması, 15-19 Nisan, Tokat: Mercimektepe Cross Country Yamaç Paraşütü Şampiyonası (Hava Sporları).
- 2-4 Nisan, Hırvatistan: Avrupa Gençler Ranking Turnuvası (Badminton).
- 11-18 Nisan, Almanya: 18 Yaş Altı Genç Erkekler Albert Schweitzer Turnuvası (Basketbol).

- 2-6 Nisan, Berlin: Artistik Cimnastik Uluslararası Gençler Takım Turnuvası, 3-8 Nisan, Bulgaristan: Ritmik Cimnastik Sofya Kupası Turnuvası, 14-20 Nisan, Özbekistan: Ritmik Cimnastik Dünya Kupası, 16-20 Nisan, Azerbaycan: Ritmik Cimnastik Prize Of Yana Batyrshyna Uluslararası Turnuvası, 22-27 Nisan, Romanya: 1. Bükreş Açık Kupa Uluslararası Aerobik Cimnastik Müsabakası, 30 Nisan-4 Mayıs, Sırbistan: Ritmik Cimnastik Ritam Cup Uluslararası Turnuvası (Cimnastik).
- 2-7 Nisan, Yunanistan: Avrupa Kuraş Şampiyonası, 14-19 Nisan, Slovenya: Squash Avrupa Takım Şampiyonası (Gelişmekte Olan Spor Dalları).
- 4-5 Nisan, Hırvatistan: Uluslararası Zagreb Kürek Yarışları (Kürek).
- 4-5 Nisan, Yunanistan: Multination Gençler Yüzme Şampiyonası (Yüzme).
- 4-5 Nisan, Makedonya: Akarsu Slalom Uluslararası Turnuva (Kano).
- 4-12 Nisan, Türkiye-Antalya: Uluslararası 14 Yaş Altı Avrupa Circuit Turnuvası, 24-26 Nisan, Kore: Grand Prix (Eskrim).
- 4-13 Nisan, Hollanda: Bowling Ve Dart: Avrupa Gençler Bowling Şampiyonası, 28 Nisan-5 Mayıs, Slovenya: Avrupa Kadınlar Bocce (Volo) Şampiyonası (Bocce).
- 6-22 Nisan, Türkiye-Antalya: Golbol Uluslararası Turnuva ve Kamp (Görme Engelliler).
- 10-12 Nisan, Türkiye-Antalya: Uluslararası Zafer Kupası, 9-12 Nisan, Bulgaristan: Dan Kolov-Nikola Petrov, 17-19 Nisan, Türkiye-Antalya: Uluslararası Şampiyonlar Turnuvası (Güreş).
- 13-18 Nisan, Fransa: Tabanca Fransa Grand Prix (Atıcılık ve Avcılık).
- 17 Nisan, Katar: Diamond Lig, 12 Nisan, Türkiye-Bursa: Osmangazi Tarihi Kent Koşusu, 12 Nisan, Türkiye-İzmir: İzmir Maratonu, 5 Nisan, Türkiye-İstanbul: 16. Vodafone İstanbul Yarı Maratonu, 23 Nisan, Türkiye-Diyarbakır: Uluslararası Sur Yarı Maratonu (Atletizm).
- 19-25 Nisan, Lüksemburg: 2020 IIHF Buz Hokeyi Erkekler Dünya Şampiyonası 3. Klasman A Grubu (Buz Hokeyi).
- 21-23 Nisan, Türkiye-İstanbul: Marmara Cup, 24-26 Nisan, Türkiye-İstanbul: Balkan Çocuklar Karate Şampiyonası, 17-19 Nisan, İspanya: Premier Lig (Karate).

- 23-26 Nisan İspanya: Avrupa Artistik Bilardo Şampiyonası, 10-13 Nisan, Belçika: 3 Bant 17 ve 21 Yaş Altı Avrupa Şampiyonası (Bilardo).
- 23 Nisan-3 Mayıs Karadağ: Gençler Avrupa Şampiyonası (Boks).
- 24-26 Nisan, Avusturya: Avusturya Klasik 2020 Wako Dünya Kupası, 1-5 Nisan, Türkiye-Antalya: 5. Uluslararası Türkiye Açık Avrupa Kupası Kick Boks Turnuvası, 17-19 Nisan, Avustralya: 2020 Okyanusya Şampiyonası (Kick Boks). Erteleme kararı alınan başlıca uluslararası organizasyonlardır (83).

Mann ve vd., yapmış oldukları çalışmada mega etkinlikleri en büyüğü sayılan olimpiyat oyunları gibi yoğun bir katılım gösterilen spor etkinliklerinin Pandemi sürecinde nasıl etkilendiğini incelemeye çalışmışlardır. Uluslararası olarak düzenlenen mega- sportif etkinlikler, organizasyonun ev sahibi açısından fırsatlar sunduğu kadar bir o kadarda riskler barındırmaktadır. Ev sahibi ülkeler açısından bu tarz organizasyonlar sosyo-ekonomik etkiler sağlarken, yaşayan halk açısından kültürünü Dünya'ya tanıtmaya fırsatı elde ederler. Yaşanılan bu etkileşim sürecinde yoğun ulaşım ve temasın artış göstermesi sağlık yönünden oldukça büyük riskler oluşturmaktadır. Bu sebeple, Koronavirüs gibi Dünya'yı etkileyen pandemi hastalıklarının mega-sportif faaliyetlerin nasıl etkilendiğini incelemek oldukça değerlidir. Covid-19 pandemi sürecinde erken karar verme süreçleri gözlemlenirken, maddi kazanç olarak kârlı bir ticaret endüstrisi olarak mega-sportif etkinliklerin hedeflendiği tarihlerde gerçekleştirilmesi ya da aksi yönde iptal edilmesini öneren kişi ya da kurumlar arasında "sporcuyla araç olarak" görmekle "sporcuyla topluluk olarak" tanıma gibi farklı bir uyumsuzlukları sporcuların teşvik etme görüşleriyle uyum sağlamadığı belirtilmektedir. Bunlara rağmen planlı ve kontrollü planlanırsa mega-sportif etkinlikler bu zorlu sürecin üstesinden yüksek moral ve birlik beraberlik içerisinde çıkacağı belirtilmiştir (112).

Tüm Dünya'yı etkisi altına alan Covid-19 ile mücadele edilirken, Spor Endüstrisi kendini daha önce eşine rastlanmayan bir krizin içinde bulmuştur. Ertelenen ya da iptal edilen müsabakalar, karantinaya alınan sporcular ve sportif her türlü faaliyet üzerinde tedbir amaçlı çeşitli kararlar alınmak zorunda kalınmıştır.

Erteleme ve iptal kararları Dünya'daki tüm spor liglerini ve uluslararası organizasyonları etkilemiştir. Bunların bazıları ticari ya da çok branşlı sportif mega etkinliklerin iptal ya da ertelenmesiyle başlayıp devamında ise aşağıdaki lig ve turnuvaların iptal ve erteleme kararlarıyla devam etmiştir.

- Avrupadaki çeşitli Futbol Liglerinin ertelenmesi,
- UEFA'nın tarafından düzenlenen uluslararası etkinliği EURO 2020'nin 2021 yılına ertelenmesi (Avrupa Kıtasının kültürel birlik beraberliğini ve değişkenliğini gösterebilmek adına 12 farklı ülkeye yayılmış ve 60 yıllık sportif rekabet ortamını geliştirmek hedeflenen önemli bir turnuva),
- Formula 1 Grand Prix sezonu-Çin-Vietnam Grand Prix 2020,
- İtalya ve İrlanda'da Six Nations Rugby Şampiyonası,
- Grand National 2020'nin iptali (Dünya çapında takip edilen tarihi at yarışı),
- Her yıl düzenlenen Fransa Bisiklet Turu iptal edilmiştir.

Bunların yanında ulusal ve uluslararası Dünya şampiyonalarının büyük çoğunluğu iptal ya da erteleme kararı almıştır. Dünya kupası durakları, olimpiyat elemeleri gibi üst seviye etkinlikleri içeren spor ekosisteminin merkezini oluşturan ve bu dönemde asıl durağı olan Tokyo 2020 Olimpiyat oyunlarının, Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) savaş dışında ilk kez erteleme kararı alması ve açılış törenini 23 Temmuz 2021'de yapılmasının planlanması, oyunlara yaklaşık 20 milyon ziyaretçi, 70 bine yakın gönüllü ve 15 bin sporcunun katılacağı var sayıldığında etkilerinin ne kadar ciddi olduğu birkez daha anlaşılmaktadır. Türkiye'de baktığımız zaman hemen hemen alt ve üst liglerin tamamının spor faaliyetlerinin iptal edilmesi ya da ertelenmesi Pandeminin spor etkinlikleri üzerindeki etkilerinin ne kadar ciddi olduğuna örnek gösterebiliriz (112-117).

Tüm bu erteleme ve iptaller sadece spor faaliyetlerini etkilemekle kalmamış bunun yanında çok boyutlu ve önemli derecede ekonomik ve sosyal sorunları peş peşe getirmiştir. EURO 2020'nin ertelenmesiyle beraber sponsorluk ve yayın gelirleri olmayacağı anlamına gelmiştir. Bu nedenle turnuvanın yaklaşık 2 Milyar avroluk gelirlerinin olmayacağı anlamı ortaya çıkmaktadır. UEFA elde ettiği bu gelirin büyük bir kısmı olan %8'lik bölümünü ülkeler ile paylaşmaktaydı; bu durum federasyon ve kulüplerin bu gelirden mahrum kalacağı anlamına gelmiştir. Örneğin UEFA'da yer alan her takım için katılım ücreti olarak 9.2 milyon Avro katılım ücreti planlamıştı, ayrıca kulüpler için her galibiyet ve beraberlikte belli ücretler almaya devam edecekti. Dünya Sağlık Örgütü (WHO) Covid-19 ile mücadele kapsamında Dayanışma Mücadele Fonuna katkı sağlamak için FIFA tarafından 10 milyon dolar para aktarılmıştır. Spor sektöründe kullanılması planlanan finansal kaynaklarda Pandemiyle mücadele kapsamında harcanmaktadır (118).

Organizasyonlarda önemli bir yer tutan özel organizasyonlar ya da kar amacı güden organizasyonlarda pandemiden etkilenen bir diğer sektördür. Covid-19 pandemi hastalığı 2019-2020 sezonunda ortaya çıkmasından sonra İngiltere Premier Ligi'nin muhtemel gelir kaybının 1.280 milyon avro'ya yakın kayıp yaşadığı düşünülmektedir. Avrupa futbolu denilince akla gelen en önemli 5 liginde de en büyük maddi kaybın yayın gelirlerinden olacağı öngörülmektedir. Pandemi döneminde tahmini gelir kayıpları araştırma konusu olan 5 büyük Avrupa Futbol ligi 4 milyar avro'nun üzerinde olacağı düşünülmektedir (118).

Covid-19'un etkilediği sektörler içerisinde futbol sektörü en çok etkilenen sektör olarak karşımıza çıkmaktadır. Liglerin ertelenmesi sonucunda 5 büyük Avrupa Ligi, yaşadıkları maddi zararı şu şekilde açıklamışlardır. İngiltere Premiere Ligi 1.25 milyar dolar, Bundesliga 790 milyon dolar, SeriA 700 milyon dolar, Fransa Leuge1 400 milyon dolar ve İspanya La liga 970 milyon dolar olarak açıklamıştır (119).

Dünya futbolunun zirvesinde yer alan liglerden (İngiltere Premier lig, İspanya La liga, Brezilya Seria A vs.) liglerde toplam kaybın 4 milyar avro'yu geçtiği tahmin edilmektedir. Lig olarak değerlendirildiği zaman ise en büyük maddi kayıp ile İngiltere Premier Ligin 1 milyar 250 milyon avro'luk kayıp yaşadığı düşünülmektedir. Türkiye'de de Süper Lig'te yer alan kulüpler 1.5 milyar tl'ye yakın kayıp yaşadıkları tahmin edilmektedir. Bu miktar bile Türkiye'nin Futbol toplam gelirlerinin %35'ine yakın bir orandır (120).

4.1.2. Spor İşletmeleri

Spor tesislerinin de içinde yer aldığı spor işletmeleri Spor Endüstrisi içerisinde Covid-19 Pandemisinden etkilenen bir diğer olgudur. Ertelenen karşılaşmalar içerisinde yer alan takım sporları Futbol, Basketbol, Voleybol ve Hentbol karşılaşmalarının yapılacağı tesisler olan stadyum ve spor salonları, ayrıca bu tesisler içerisinde faaliyet gösteren ve tüm gelirlerini bu karşılaşmalardan, organizasyonlara katılım gösteren seyircilerden elde eden ticari ünitelerden yayınlanan genelge ile kira almayacağına dair genelge göndermiştir. Gönderilen bu genelgede, bakanlık tarafından kiraya verilmiş taşınmazlardan; İçişleri Bakanlığı tarafından pandemiden dolayı faaliyet gösteremeyeceği açıklanan kafeteryalar, yüzme havuzları, spor merkezleri gibi ticari ünitelerin 16 Mart tarihinden itibaren tüm faaliyetlerin aktifleşeceği tarihe kadar kira ücreti alınmaması, kira sürelerine mücbir sebeple kullanamadıkları günlerin geriye dönük ekleme yapılacağı belirtilmiştir (121).

Gençlik ve Spor Bakanlığı bakanlığa bağlı spor tesislerinde Covid-19 pandemi süresi boyunca pandemi ile mücadele kapsamında temasın en aza indirilmesi ve bulaş riskini azaltmak için çeşitli sağlık tedbirleri belirleyip, bu tedbirleri tüm tesislerine göndermiştir. Bu tedbirlerin kapsamı genel kurallar, çalışan personel ve antrenman sürecini kapsayan tedbirleri barındıran, bakanlığımızın insan sağlığının önemi konusunda alması gereken tedbirler konusundaki titiz ve hassas çalıştığının güzel bir örneğidir. Spor tesislerinde alınan önlemler ve bu önlemlerin uygulanması şu şekildedir; (122).

- Tesis girişlerinde ateş ölçer aracılığıyla ateş ölçümü yapılacak ve kritik ateş olan 37.9 derece ve üstü kişiler tesise alınmayacaktır. Bu kişiler izole edilmiş bir odada bekletilip sağlık kurumuna yönlendirilecektir.
- Tesis girişlerinde Covid-19 tedbirlerini içeren afişler asılacaktır. Tesisten giriş yapan herkes için el dezenfektanları konulacaktır. Bina içerisinde Covid-19 uyarı levhaları yer alacaktır.
- Yoğunluk oluşmaması için randevu sistemiyle antrenman saatleri ve programları belirlenecektir.
- Tesislerin fiziki durumlarına göre üye ve sporcuların bekleme salonlarında sosyal mesafe kurallarına uymaları için buralara uyarı levhaları bulundurulmalıdır. Antrenman alanlarının ya da bölmelere sporcular dışında kimse alınmamalıdır. Engelli sporcular veli desteği aldığından dolayı muaf tutulacaktır.
- Tesislerde maske ve eldiven atılan çöp kovalarının el değmeden ayakla basılan kovalardan konulmalı ve düzenli aralıklarla temizlenmelidir.
- Tesislerde her sporcu için antrenman yapabileceği 6 metre²'ye bir kişi düşecek şekilde düzenleme yapılmalıdır.
- Giriş ve çıkış kapıları birbirinden farklı olmalıdır.
- Tesis girişlerinde üye ve sporcuların temassız bir şekilde tesise giriş yapması sağlanmalıdır. Parmak okuyucular kaldırılmalıdır.
- Tesisler içerisinde yer alan lokanta, kafe ve büfelerin Sağlık Bakanlığı tarafından belirlenen kurallar çerçevesinde hizmet vermesi gerekmektedir.
- Antrenman ekipmanlarının bireysel kullanılmasına dikkat edilmeli, her sporcu tek kullanımlık malzeme bulundurmalı ve bulundurulamayan durumlarda ise bu ekipmanların 60°'de yıkanması gerekmektedir.

- Tesislerde ortak kullanılmak zorunda olan aletler kullanıldıktan sonra dezenfekte işlemi yapılmalıdır.
- Tesislerde ortak kullanılan su damacaneleri ya da buna benzer kullanım amacı olan malzemeler kaldırılmalıdır.
- Peçete, mendil ya da tek kullanımlık havlular hijyenik kutularda muhafaza edilmelidir.
- Tesislerde bulunan klimalar %100 temiz hava sağlıyorsa kullanılmalı aksi halde kullanılmamalıdır. Antrenman öncesi ve sonrası tesis tamamen havalandırılmalıdır.
- Tesislerde yer alan üye ve personel tarafından temas edilen kapı kolları, musluklar ve tuvaletlerde yer alan bataryalar ayrıntılı bir şekilde gün içinde aralıklar ile dezenfekte işlemi yapılmalıdır.
- Antrenman sonunda her akşam temizlik personeli tarafından tesis mutlaka ayrıntılı bir şekilde dezenfekte edilmelidir.
- Tesislerdeki soyunma odaları ve duşlar kullanılması yasaklanacaktır.
- Tesislerde asansörler kullanılmayacak, kullanılmak zorunda kalınan durumlarda ise sosyal mesafe kurallarına uygun ve sık sık dezenfekte edilmelidir.
- Yüzme havuzlarında yüzücülerin antrenman öncesi duş alanlarının düzenlenmesi ve ayak antiseptiğin kullanılması hususunda tesis tedbirler alacak ve 4 metre²'ye bir kişi düşecek şekilde planlama yapılacaktır.
- Yüzme havuzlarında havuz suyu temizliği mevzuata uygun yapılmalıdır.

Tesislerde yer alan personel için tedbir ve önlemler şu şekildedir;

- Personelin tamamına Covid-19 önlemleri hakkında bilgilendirme yapılmalıdır.
- Tesis girişlerinde personele ateş ölçer yapılmalı ve mutlaka maske takması gerekmektedir. Yüksek ateşe sahip personel tesise alınmamalıdır. Koronavirüs belirtisi olan personel maske kullanılarak sağlık kuruluşlarına yönlendirilmelidir.
- Çalışanlar maske takmalı ve bu maskeler sık sık değiştirilmeli ve el dezenfekte uygulaması yapılmalıdır.
- Tesislerde personelin iki metre karelik sosyal mesafe kuralları çerçevesinde ve maske takması gerekmektedir. Tesis içerisinde yemek yemek ya da

içecek tüketildiği zaman maskesiz olmasından dolayı tek başına olması gerekmektedir.

- Tesislerde görev alan antrenör ve sporcular için Covid-19 tedbirleri hakkında bilgilendirme yapılmalı ve el broşürleri ile yönlendirme levhaları yerleştirilmelidir.
- Tesis içerisinde temasın mümkün oldukça olmaması için tedbirler alınmalı, temas edilen yüzeylerin dezenfekte edilmesi ve el dezenfektanlarının konulması sağlanmalıdır.
- Egzersiz sırasında yüzeye temas edilmemeli ve sporcuların kişisel havlularını kullanması gerekmektedir.
- Tesis içerisinde temizlik personeli titizlikle gerekli kontrolleri sağlamalı ve hijyen kuralları dahilinde bakımlar yapılmalıdır.
- Kurallara uymayan sporcu, antrenör ve veliler güvenlik personeli aracılığıyla uyarılmalı ve sosyal mesafe kuralları konusunda uyarılmalıdır.
- Personelin su iebilmesi için tesiste plastik bardakların kullanılması sağlanmalıdır.

Antrenmanlarda dikkat edilmesi gereken kurallar;

- Antrenman esnasında tüm ekipmanlar sporcuların kullanımı sonrasında temizlenmesi gerekmektedir.
- Sporcuların antrenman esnasında uyması gereken tüm kurallar ve tedbirleri içeren uyarıların tesis içerisinde yer alması sağlanmalıdır.
- Antrenmanlarda sporcuların sosyal mesafe kurallarına uymaları için antrenörler tarafından gsterilmedir.
- Antrenörler tarafından temasın en az olduğu antrenman programları planlanmalıdır. Özellikle takım sporlarında bu durum göz önüne alınmalıdır.
- Antrenman bitiminde mutlaka el dezenfektanı kullanılarak hijyen kurallarına dikkat edilmesi sağlanmalıdır.
- Antrenman yapan tüm sporcuların bilgileri kayıt altına alınmalı ve istenildiği takdirde yetkili merciler ile paylaşılmalıdır.
- Antrenman ncesi sporcuların koronavirüs belirtisi olan yakınının olup olmadığı sorulması gerekli ve eğer temas varsa bu durumların önlemleri alınması gerekmektedir.

- Tesisler engelli bireylerinde Covid-19 tedbirleri kapsamında spor yapmalarına uygun hale getirilmesi gerekmektedir.
- Antrenman yapan engelli bireylerin ihtiyaç duyulması halinde yakınlarının uygun bir yerde bekletilmesi sağlanmalıdır.
- Antrenörler bireysel olarak kendi spor dallarının gerekli tedbir ve önlemlerinin eksiklik olması durumunda amirine bu durumu bildirmek zorundadır (123).

Özel spor işletmeleri içinde yer alan ve dünya çapında 100 milyar dolarlık büyük bir sektör oluşturan fitness endüstrisi ekonomik yönü kadar kişisel ve toplum sağlığı üzerindeki etkisi oldukça büyüktür. Kısıtlamalarda ilk kapatılan sektörler arasında olmasından kaynaklı fitness salonları oldukça zor durumda kalmışlardır (192). Bloomberg'te yaptığı bir çalışmaya göre Covid-19 tedbirleri ve salgın sebebiyle salon üyelik iptalleri sektörün %60 oranında daha fazla daraldığı belirtilmektedir (193). Gerileyen ve kaybedilen bu üyeliklerin tekrar kazanılması için fitness salonları eğitim ve iş yaşamında uygulanmaya başlanılan on-line ya da uzaktan eğitim modelleriyle hizmet verme yoluna gitmek istemiş olmalarına rağmen salgın öncesi yoğunluklarına ulaşmaktan oldukça uzaktırlar. Yapılan tüm bu uygulamalar fitness sektörünün uygulamalar aracılığıyla dijital alana taşınması spor girişimciliği alanında fırsat olarak görülmektedir. Örneğin yaşanan bu dijital etkileşim pandemi dönemi ve sonrasında devam edeceği düşünülen sektörler içerisindeki fitness merkezleri için olumlu bir gelişmedir (123).

Guo ve ark., Covid-19 pandemisinin yayılmasıyla bağlantılı olarak, farklı coğrafi bağlamlardaki ısıtma ve havalandırma iklimlendirme sistemlerinin işletim kılavuzlarını inceleme yapıp, karşılaştırma yapmıştır. Araştırmaya göre, inşa edilmiş tesislerde solunum yolu hastalıklarının bulaşmasını olumsuz değerlendiren ana unsurun havalandırma sistemlerinin yetersiz kullanımı ve kapalı alanların sınırlandırılması olduğu tespit edilmiştir. Covid-19 damlacıkları binalarda hava akımları ve hava besleme ve drenaj sistemleri aracılığıyla verimli bir şekilde yayılmaktadır. Bu nedenle, inşa edilen tesislerdeki hava akışlarının seyreltilmesi, özellikle ticari sistemlerde beklenen parçacıkların yayılmasını sınırlamaya yardımcı olur (124).

12 Mart'ta Alman Federal Çevre Ajansı, "Koronavirüs SARS-CoV-2 yüzme havuzlarına veya göletlere yapılan ziyaretler" hakkında bir bildiri yayınladı. Genel olarak, SARS-CoV-2'nin yüzme ve banyo suyu yoluyla doğrudan bulaşması pek olası değildir. Açık ve kapalı yüzme havuzlarındaki su sürekli arıtmaya tabidir. Genel kabul

görmüş mühendislik uygulamalarına uygunluk, bilinmeyen organizmalardan ve kimyasal maddelerden bile kapsamlı koruma sağlar. Filtreleme ve dezenfeksiyon, ithal edilen bakteri ve virüsleri etkisiz hale getirmek için etkili yöntemlerdir. Zarflı virüsler olarak koronavirüslerin dezenfeksiyon işlemleriyle etkisiz hale getirilmesi, norovirüsler veya adenovirüsler gibi zarfsız virüslere göre daha kolaydır (125).

Biyolojik arıtma yapılan havuzlardaki su herhangi bir dezenfektan içermediğinden, bu tür havuzlar genellikle belirli bir mikroorganizma enfeksiyonu riski taşır ve kullanıcılar bu konuda sahada bilgilendirilmelidir. Bununla birlikte, WHO'ya göre, yeni SARS-CoV-2'nin su yoluyla bulaştığına dair bugüne kadar bir kanıt yoktur (125).

Yüzme federasyonu gönderdiği genelgeyle havuz ve müsabakalar da sporcu ve antrenörlerin uyması gereken önlemlere yönelik genelgede en dikkat çeken önlem havuzlarda kulvar başına 3 sporcu girmesi gerektiği belirtilmektedir. Giriş ve çıkışlarda duş kullanımının kaldırılması, sporcuların mayolarını giyip gelmeleri, bulaş riskini azaltıcı tedbirler içerisinde dikkat çeken diğer kurallar arasında belirtilmiştir. Tesis girişlerinde ateş ölçümü, maske zorunluluğu, sosyal mesafe kurallarına uyulması zorunludur. Yüzücüler, yarış anında yarış başlangıcına kadar maske takmaları zorunludur. Müsabaka öncesi yığılma olmaması için 1.5 saat önce havuzlara girişler serbest bırakılacaktır. Müsabakalar seyircisiz yapılacaktır. Müsabaka öncesi ısınma ve sonrasında hazırlık ya da soğuma çalışmalarında temasın olmaması için TYF tarafından uygun görüldüğü çerçevede ısınma ve soğuma çalışmalarının zamana yayarak ve gruplandırılacaktır (126).

4.1.3. Spor Medyası

Spor ekonomisini oluşturan en önemli kalemler içinde yer alan spor medyası ve bahis sektörü Covid-19'un en çok etkilediği olgulardır. Türkiye'de liglerin spor yayın haklarına sahip olan Bein Sports Kanalı tekrardan liglerin başlamayacağı sürece kadar 600 milyon TL'lik ödemesinin askıya aldığını açıklamıştır (127).

Spor medyasının en büyük gelir kapısı olan yayın hakları EURO 2020'de yaklaşık 2 milyar avro olması beklenilirken, alınan erteleme kararıyla beraber, sponsorluk ve yayın gelirleri bir anda ortadan kalkmıştır. UEFA aynı zamanda elde edeceği bu gelirin büyük bir bölümünü ülke federasyonları paylaşmayı planlarken paylaşmamıştır. Kulüpler bu gelirden maalesef mahrum kalmak zorunda kalmıştır (99).

Pandeminin en ağır yaşandığı 2020 yılı Mart, Nisan ve Mayıs ayları içerisinde spor etkinlikleri ve organizasyonlar tüm Dünya'da çok ciddi sekteye uğradı. 21. yüzyılda Covid-19'un kısa sürede yayılma etkisiyle beraber yaşadığımız pandemi spor endüstrisinin yaşadığı önemli krizler içerisindeki yerini almıştır (132). Yaşanılan bu kriz döneminde kriz kavramı stratejik dönüm noktası olarak, işletmelerde temelini oluşturan yapının değiştiği an olarak belirtilirken, yaşanan bu değişim işletmelerin kaderini fırsata mı yoksa sonun gelişine mi götüreceği anlamına gelmektedir (133).

Pandemiyle başlayan kriz dönemi, spor dallarında seyir kavramının durmasıyla beraber organizasyonlar, seyircilere ulaşmak için yeni içerik arayışlarına girmişlerdir. Pandemi döneminde spor organizasyonlarının kitlelere ulaşmak için medya içeriğine yönelik iki yaklaşım (134) ilgi çekmektedir;

- Maç tekrarları, kısa videolar veya röportajlar,
- Canlı e-Spor faaliyetleri.

Pandemi dönemi evden erişimin daha kolay olduğu uzaktan eğitim modeli yaygın olarak kullanılması ülkelerin, kurumların ve insanların yaşadığı çağa ve ulaşılmış olan teknolojik gelişimlere uyum sağlama sürecinin bir örneği olarak gösterilebilir (135). Birçok ülkede olduğu gibi Türkiye'de de uzaktan eğitimin ulusal düzeyde her kademedede başarılı bir şekilde uygulanması, e-Spor olgusu için önemli bir altyapı ve tecrübe edilmesine zemin hazırlayacaktır (131).

Son yıllarda popüleritesi oldukça artış gösteren dijital oyunlar ve e-Sporlar oldukça dikkat çekmektedir. 2020 yılı için küresel dijital oyun pazarının tahmini 160 milyon dolar ve 2.7 milyon oyuncuya ulaşması bekleniyorken, pandemi sebebiyle e-Spor pazarı 500 milyon oyuncu ve 1 milyar dolara ulaşacağı tahmin edilmektedir (136). Bu durumun sonucunda spor organizasyonları, yatırım yönlerini e-Sporlara yapmaya devam etmektedirler ve pandemi sürecinde spor etkinliklerinin durma noktasına geldiği Dünya'da modern sporlar ve e-Spor arasındaki ilişki farklı bir boyuta taşınmıştır (110).

Covid-19 spor endüstrisi üzerindeki olumsuz etkilerinin dışında dijital oyunlardaki etkileşim düzeyi bugüne kadar ki en yüksek seviye ulaşırken, dijital oyunların ABD'de %46, Birleşik Krallık'ta %28, Almanya'da %23 ve Fransa'da %41 oranında dijital oyunlara ilginin arttığı görülmektedir (137). 2020 Nisan ayında yapılan bir çalışmada, 35 yaşın altındaki bireylerin yarısından daha fazla bir oranla dijital oyunlar ve e-Spor izlemeye meyillerinin açık olduğu sonucuna varılırken (138), Mart 2020'de dijital oyunculuk temalı yayın yapan platformlara sahip Twitch %10, Youtube Gaming'in ise %15 izlenme oranında artış olduğu belirtilmektedir (118). Artışlar

pandemiye bağı olarak dijital oyun satışlarında da artış göstermiştir. 16-22 Mart 2020 tarihleri arasında 4.3 milyon dijital oyun pazarlanmıştır. Bu satış önceki haftaya göre %63'lük oranla satışların arttığını göstermektedir (110). Artışlar ile beraber e-Spor sporcularının bir araya gelmeleri için çeşitli organizasyonlar ve faaliyetler düzenlemiştir. Aşağıda Pandemi dönemi e-Spor etkinliklerinin bazıları sıralanmıştır;

Tablo 4.1. Covid-19 Salgını Sırasında e-Spor Etkinliği Düzenleyen Bazı Spor Organizasyonları

Spor Organizasyonu	E-Spor Etkinliği	Tarih	Oyun
Türkiye Süper Lig	Türkiye Efutbol Turnuvası	9-10 Mayıs 2020	FİFA 2020
NBA	NBA 2K Players Tournament	3-12 Nisan 2020	NBA 2K
İngilere Premier Ligi	ePremier League Invitational	21-25 Nisan 2020	FİFA 2020
Formula 1	Virtual Grant Prix	22 Mart 2020	Formula 1
Nascar	NASCAR iRacing Pro	22 Mart 2020	Nascar
FİBA	FİBA Esports Open	19-21 Haziran 2020	NBA 2K
Finlandiya Buz Hokeyi Ligi	ePlayoffs 2020	8-25 Nisan 2020	EA NHL
Almanya Bundesliga	Bundesliga Home Challenge	28 Mart- 19 Nisan 2020	FİFA 2020
İspanya La Liga	LaLiga Santander Challenge	20-22 Mart 2020	FİFA 2020
İtalya Seria A	Everybody Plays Home	24-28 Mart 2020	FİFA 2020

Kaynak: (110).

Uzaktan erişim, dijital oyunlar ve on-line uygulamalar gibi izole yaşamı destekleyici ve insanların pandemiyle mücadele sürecinde temastan uzak yaşadığı zamanlarda aktif ve sosyal yaşamlarından uzaklaşmamak adına çeşitli uygulamalar ve projeler geliştirilmiştir. Herkes İçin Spor Federasyonu (HİS) evde kal hareketsiz kalma sloganıyla insanların ücretsiz yararlanabileceği HisApp adlı bir yerli uygulama geliştirmiştir. Uygulama içerisinde bağışıklık sistemimizi güçlü kılacak etkili, düzenli ve aynı zamanda sürekli yapılabilecek fiziksel aktiviteleri barındırmaktadır. HisApp uygulamasında 900'e yakın egzersiz videosu barındıran kişisel egzersiz yazılı olarak tasarlanan uygulamada her yaş grubuna bireysel farklılıklar göz önünde bulundurularak basit seviyeden ileri seviye aktiviteler kadar antrenman videoları sunan uygulama, engelli bireyler içinde özel içerikleriyle 'Engellilere özel, su hatırlatıcı, haftalık planlama, adımsayar modülleriyle şık, ergonomik ve kolay ara yüz olarak tasarlanmıştır' (139).

Gençlik ve Spor Bakanlığı ve Türkiye Bisiklet Federasyonu ile iş birliği içerisinde yürüttüğü, aynı zamanda Peloton İstanbul Bisiklet Spor Kulübü tarafından organize edilen, amatör ve profesyonel sporcuları içerisinde barındıran dünyanın dört bir yanından 7'den 70'e bisiklet severleri bir araya getirmek amacıyla simülasyon programı aracılığıyla sanal ortamda antrenman yapmaya imkan sağlayan, geniş çaplı katılımlı sürüşler ve yarışlar düzenlenmiştir (140).

Maç günü gelirleri toplam gelirlerinin %19'unu oluşturan Barcelona ve Real Madrid gibi büyük kulüpler bu gelirlerini kaybetmişlerdir. Kayıpları olan diğer takımlar Arsenal %25, M.United %17, Liverpool %16 ve M.City %10 oranında kayba uğramışlardır. Borsadaki hisseleri ciddi değer (580 milyon avro) kaybına uğrayan Juventus takımı pandemiden etkilenen takımlar arasındadır. M.United spor kulübünün ekonomik kaybı milyonlarca avroyu bulmakla birlikte geride kalan süreçte sponsorluk anlaşması gereği 25 milyon avro tazminat ödeme riskiyle yüz yüze gelmiştir. Dünyanın en büyük liglerinden biri olan İngiltere ligi yayın, maç günü gelirleri ve diğer maçlardan elde edilen gelir kayıpları 1 milyar avroyu aşmıştır. Kurumsal yapıya sahip olan kulüpler baz alındığı zaman, ekonomik kaybın rekor seviyesine ulaşması beklenen bir sonuç olmuştur (141, 142).

2020 Tokyo Olimpiyatlarının ertelenmesi sonucunda reklam ve sponsorluk gelir kayıplarının yaklaşık 2.150 milyon dolar kayıp yaşandığı belirtilmekte, bunun yanı sıra Tokyo şehrinde yapılan Olimpiyat Stadyumu 277 milyon dolara mal olmuştur. Pandemi kaynaklı yaşanan ertelemelerin Japon yetkililer 3 milyar dolara mal olacağı öngörüyor. Tabi sporcuların bu durumdan negatif etkilenmelerinin dışında olimpiyat oyunlarının ertelenmesi tüm Dünya'da ekonomik olarak hissedilecektir. Çeşitli liglerdeki yaklaşık gelir kayıpları şu şekildedir;

- NBA ligi gelir kayıpları 650 milyon dolar civarında kayıp yaşanmıştır.
- UEFA için EURO 2020'nin ertelenmesi 300 milyon avro'ya maddi gelir kaybına neden olurken, EURO 2020'nin iptali federasyonlara 400 milyon avro'ya mal olmuştur.
- Formula 1 sezonunda birçok farklı yarış iptal edilmiş, farklı ülkelerin ev sahipliğinde ödemesi alınan kombineler ve barınma ücretlerinden elde edilmesi planlanan gelir kayıpları 715 milyon dolar ve Formula 1'in borsadaki hisselerindeki değer kaybının %45'e dayanması tahmini 5 milyar dolar toplamda kayıp olduğu anlamına gelmektedir.

- NCAA (Erkekler Kolej Basketbol Turnuvası) pandeminin erteleme kararı verdiği bir diğer faaliyet arasında yer almaktadır. Atlanta'da Nisan başında planlanan final-four finallerinin ertelenme kararı 100 milyon dolardan fazla ekonomik kayıp yaşatmıştır.
- ABD'deki NHL (Ulusal Hokey Ligi)'nin durdurulması sebebiyle 1,680 milyon dolar civarı kayıp yaşandığı tahmin edilmektedir.
- WWE (Dünya Güreş Eğlencesi)'nin canlı yayın gelirleri Covid-19 sebebiyle 960 milyon dolara yakın bir ekonomik kayıp yaşanabileceği öngörülmektedir (118, 143-145).

Dünyanın çeşitli yerlerinde eş zamanlı ya da farklı zamanlarda ligler ve organizasyonlar ertelenme ve iptal kararları alınmasıyla çeşitli alternatif geliştirilmek için farklı uygulamalar ortaya konuldu. Bu uygulamalardan bazıları; Basketbol sporuyla ilgili olan kız ve erkek çocukları amaçlayan 'Sosyal Kamp' düzenlenmiştir. Pandemi dönemi ve sonrası ekonomik sorunların çözülebilmesi için ücretsiz çevrimiçi "mali masa" yürürlüğü konulmuştur. Pandemi döneminde ortaya çıkan toplum hastalıkları ve bu hastalıkların ortaya çıkardığı finansal krizler ile mücadele etmek amacıyla spor dernekleri ve kulüplerin geri ödemesiz desteklerin ulaştırılması gerekli anlaşmalar yapılmıştır. Ekonomik sıkıntılar içerisinde bulunan kulüplerin sporcuları çeşitli bağış kampanyaları planlayarak "Kulübünüzü destekleyin" bağış toplamışlardır (146-149).

4.1.4. Spor Pazarlaması

Koronavirüs'ün olumlu etkilerinden birinin evde egzersizin geliştirilmesi olduğu belirtmektedir. Koronavirüsü sporun ve insanlığın aktif hale gelmesi için mükemmel bir fırsat olarak görülmektedir. Koçların ve bireylerin on-line ortamı kullanmak için boş zamanları olduğuna ve evde kolayca egzersiz yapmanın yaratıcı yollarına sahip olduklarına inanılmaktadır. Kapsamlı bir ekipmana ihtiyaç duyulmamaktadır. İnsanların sağlığını ve iyileştirici etkisi gibi faydalarının yanı sıra bağışıklığının evde geliştirilmesine de insanların sağlığına ve öz güvenlerine yardımcı olur (150).

Covid-19 pandemi sürecinde insanlar fitness salonlarının kapanmasından dolayı aynı ortamı evlerinde oluşturmak ve alışveriş amacıyla çeşitli spor ekipmanlarını çevrimiçi sitelerde araştırma yapmışlardır. Bu durumla beraber evde spor yapmak amacıyla satın alınan ürünlerde %30'luk oranında artış izlenmektedir. Avrupa'da 29 Mart- 12 Nisan 2020 tarihleri arasında çevrimiçi alışveriş sitelerindeki harcamalara bakıldığı zaman bir önceki yıla göre %24 artış gösterdiği görülmektedir (151).

Türkiye'de en fazla tıklanan alan özelliği taşıyan "On-line Pazar Sektörü Raporu (Zeo Agency)" (152), yaptığı bir araştırmada 11 farklı internet sitesi üzerine değerlendirme yapmıştır. Araştırmaya göre; 2019 yılında ziyaretçi sayısı 841 milyona yakinken 2020 yılının ilk çeyreğindeki ziyaretçi sayısı 868 milyona ulaşmıştır. Başka bir araştırma sonucuna göz attığımızda ilk vakadan Haziran ayına kadar olan süreçte insanlar izole olmak amacıyla evden alışveriş yapma oranlarındaki artış bir önceki yıla göre %200 gibi bir oranda artış göstermiştir (153).

Yapılan alışverişlerin büyük çoğunluğu market ürünlerini oluşturan gıda, meyve, sebze, kuru bakliyat, süt ve süt ürünleri, kişisel bakım ürünleri, temizlik malzemeleri, fitness ekipmanları ve üst solunum yolu enfeksiyonu için kullanılan doğal ve tıbbi ilaçlar yer almaktadır (153).

Pandemi sürecinin devam etmesi ve süreçteki belirsizlikten kaynaklı fitness sektörü değişen zamana ve ortama göre şekillenmek amacıyla ihtiyaç haline gelecek olan dijital dönüşüm uygulamalarına yönlendiğini ifade edilmiştir (154).

Fitness merkezlerindeki meydana gelen dijital dönüşüm, bir bakımdan gerekli olduğu düşünülse de Covid-19 dönemi bu durumun farkındalık düzeyinin artırdığı söylenebilir. İnsanlar gündelik yaşamlarında spor yapmayı çok istemelerine rağmen, hatta fitness merkezlerine ödeme yapmalarına rağmen yeterli zaman ya da motivasyonlarını bulamadıkları için fitness merkezlerine gitmekte zorluk yaşarlar. Yaşanılan zorlukların aşılmasında ve fitness sektörünün daha çok kişiyle etkileşim kurmak amacıyla dijitalleşme süreci değerli olduğu kadar önemli bir fırsat kapısı haline gelmiştir. Bunun yanı sıra fitness sektörünün dijital ortamlara aktarılmasıyla alet, ekipman ve diğer gereçlerin talepleri de artış gösterdiği için spor pazarlaması kavramı için yeni bir pazar ortaya çıkmıştır. Özetle salgın döneminde fitness merkezleri insanların fiziksel anlamda salonlara ulaşmalarında azalma görülse de, dijitalleşme gibi farklı teknolojik yaklaşımları da yanında getirmiştir (155).

Türkiye'nin doğası gereği her tarafında dağlar, akarsular, tepeler, sahiller ve ormanlar olmasından dolayı outdoor organizasyonları için pandemi döneminde daha cazip ve daha az temasın olması, Türkiye'nin doğa sporları açısından potansiyel bir ülke konumuna getirmektedir. İnsanlar pandemi ile beraber yeni alışkanlıklar edinmeleri, outdoor ürünlerine ilgiyi de artırmış ve outdoor satışlarında ciddi artışlar meydana gelmiştir. Edinilen bu alışkanlıklar normalleşme sürecinde de temastan uzak tatil yapmak isteyenler kamp ve outdoor ekipman siparişlerini %45.35 artırırken, satış

hacmini ise %53.71 civarında artırmış ve bu oranın iler ki zamanlarda daha da artacağı yönünde olmaktadır (84).

Dünya'daki sponsorluk anlaşmalarının %70'i spor etkinliklerine harcanmaktadır. IEG Sponsorship Report, yayınladıkları raporda salgın sürecinde sponsorluk endüstrisi yaklaşık 10 milyar dolar finansal kayıp olacağı öngörülmüştür. Salgından önce Avrupa'da 250 milyar, Amerika'da 420 milyar dolarlık hacme sahip olan spor ekonomisi, elindeki bu finansal güç sayesinde Dünya'nın en büyük 7'nci ekonomisi olarak pandemiden oldukça olumsuz etkilenmiş, sponsorluk anlaşmalarının kulüp ve sporcular için önemi bir kez daha anlaşılmıştır (156). Ekonomik anlamda zor günler geçiren kulüplerimiz alternatif yollar bulmak için "Fenerol Bırakmam Seni" gibi geniş çapta kampanyalar yürütülmüştür.

Geçen süreçte ticari gelirleri artış gösteren Avrupa'daki 5 büyük ligin gelirleri 5 milyar avro'yu geçmiştir. En fazla ticari geliri olan 20 futbol kulübünün 2019-2020 sezonundaki finansal gelirleri 3.7 milyar avro kazanırken, bunların içinde ticari geliri 382 milyon avro ile Real Madrid olmuştur (157). Avrupa futbol endüstrisinin gelir kaynakları içinde önemli bir yer tutan maç günü gelirleri, Pandemi döneminde olumsuz etkilenen gelir kaynağı olmuştur. Avrupa liglerinde 2018-2019 yılları arasında 100 milyon kişi stadyumlarda yer alırken, sadece Avrupa'daki 14 kulüp sezon içinde 1 milyonu aşan seyirciye hizmet etmiştir. En fazla maç günü geliri elde eden takım 150 milyon avro ile Barcelona takımı olurken, Real Madrid ve Manchester United kulüpleri maç günü gelirleri olarak takip etmektedirler. Bundesliga ekipleri uzun yıllardır ortalama 40 bin seyirci ortalaması olmasına rağmen maç günü gelirlerinin ticari gelirlerde ön plana çıkmamasının sebebi Premier Lig ve La Liga ekiplerinin uyguladığı bilet fiyatlarından daha uygun bilet fiyat politikasıdır (158).

4.1.5. İnsan Kaynakları

Antrenörler, fitness antrenörü, gözlemci, cankurtaranlar, rekreasyon ve ilgili alanlarda çalışanlar üzerine ABD'de yapılan bir çalışmada; spor alanında Covid-19 salgını sebebiyle toplam 1 milyondan fazla iş sektörünün tehlike altında olduğu açıklanmıştır (159).

Covid-19 salgını sürecinde ellerinde fazla kaynak bulundurulmasına izin verilmeyen federasyonlar ve onlara bağlı kulüpler bu süreçte büyük sorunlar yaşamış ve buna bağlı olarak maddi problemler yaşamanın yanında gelir kısıtlılığı gibi sorunlardan dolayı iflas ile karşı karşıya kalmışlardır. Bu dönemde yaşanan maddi problemler spor

organizasyonlarından elde edilecek gelirlerde düşüşe neden olmuş, bunun sonucunda yönetici, antrenör, sporcu ve spor çalışanlarının ücretlerinde ödeme problemleri yaşanmış ve işsiz kalmayla yüz yüze kalmışlardır. Yaşanan bu olumsuzluklar spor sektöründe ücret karşılığında çalışanların maddi durumlarının yanında, fiziksel ve psikolojik durumlarını da negatif yönden büyük derece etkilemiştir (160).

Pandeminin negatif çıktılarının ne kadar sporcuları etkilemediği düşünülse de sporcuların antrenman ve müsabaka programlarında ki aksaklığına neden olmanın yanında sporcularda sağlık problemlerinin ortaya çıkmasına da önemli derecede sebep olduğu görülmüştür (190,192). Sporcuların pandemi dönemdeki antrenman planlamalarındaki aksaklıklar solunum sistemi ve egzersiz kapasitesi ile ilgili olumsuz sonuçlar doğururken, bu sürece bağlı olarak hastalanma, müsabakaların yapılmaması ve maddi kayıplar yaşanması da sporcuları önemli derece etkilemiştir. Pandemi ile beraber 2020 yılının Nisan ayında çoğu spor müsabakalarının durdurulması veya iptal edilmesi spor kulüplerinin ve sporcuların maddi kayıp yaşamalarına neden olduğundan birçok kulüp iflas eşiğine gelmiş ve bundan dolayı desteğe ihtiyaç duyduklarını belirtmişlerdir. Covid-19 hastalığının ortaya çıkardığı bu durum spor branşlarına katılımı ve sporcuları, uzun vadede etkisi altına alacağı için bu sürece karşı önemli tedbirler alınması kaçınılmaz olmaktadır (83).

Pandemi Bitmesiyle Sporcuların Kapanma Dönemindeki Performans Düşüşleri

Kapanma döneminde sporcuların fiziksel aktivite seviyelerinin düşmesiyle performanslarında meydana gelecek gerileme, antrenman yapmadıkları haftalar içinde ortaya çıkacaktır. Dayanıklılık performanslarında ortaya çıkacak düşüşler, sporcuların kalp dolaşım sisteminde ve kaslarda meydana gelen kayıplardan dolayı sporcuların kardiyovasküler ve kaslardaki fiziksel işlevlerin yavaş yavaş kaybolmasına sebep olacaktır. Bunun yanında antrenman yapmamaya başladıktan sonraki haftalarda sporcuların oksijen kapasitelerinde büyük düşüşler meydana geldiği görülmektedir (161).

Alanyazın incelendiğinde araştırma ile ilgili elde edilen sonuçlar aşağıda belirtilmiştir.

- Oksijen kapasitesi miktarında azalama
- Kan hacminde düşüş
- Hemoglobin değerinde düşüş

- Kalp kasındaki farklılaşma
- Dolaşımdaki kılcal damarlarda kayıp
- Antrenmanı bırakma dönemi 2-4 haftayı geçmesi halinde bunun vücut üzerinde negatif etkilerinin daha büyük şeklide ortaya çıktığı görülmüştür.
- Maksimum arteriyel ve venöz oksijen farkında düşüş
- Oksijen kapasitesi miktarında daha fazla azalama
- Toplam hemoglobinde düşüş
- İskelet kası oksidatif enzim aktivitesinde düşüş ortaya çıkmaktadır.

Yukarıda antrenmanı bırakma döneminde sporcularda meydana gelen kayıplar belirtilmiştir. Antrenörlerin sporcuların günlük antrenman programlarına aerobik çalışmaları eklenmesi onların yaşayacakları bu kayıpları daha düşük seviyelere çekeceği düşünülmektedir (161).

Pandemi Sonrası Sporcularda Kapanma Döneminin Pozitif Etkileri

Pandeminin sporcular için bazı pozitif etkileri de vardır. Hastalık dönemindeki kapanma zamanlarında sporcular büyük streslerden, oluşabilecek sakatlıklardan ve üzerlerindeki büyük yüklerden kurtulup iyi bir toparlanma evresi yaşayabilirler. Buna örnek vermek gerekirse maç veya müsabaka zamanlarında sporcuların yaşadığı yoğun programlar ve yoğunluktan dolayı yeteri kadar dinlenememe, sporcuların iyi bir performans sergilemesini engellemektedir. (161).

Pandemi dönemi spor müsabakalarının yapılmaması durumu, ortaya çıkan maddi kayıplar ve spor kulüpleri için olumsuz hava yalnızca ligler açısından yaşanmamaktadır. Liglerin değeri yükselten futbol kulüpleri de bu sıkıntılarla yüz yüze kalmaktadır. Kulüplerin gelir elde ettiği devre arası organizasyon gelirleri, yayın ve ticari gelirler bu dönemde elde edilemediğinden kulüplerine eline nakit geçememiş ve yaşanan bu sorunlardan dolayı sporculara yapılan ödemelerde gecikmeler yaşandığından kulüpler zorluk yaşamıştır. Bunun yanında sezon bitiminde sözleşme süreleri biten sporcularla tekrardan sözleşme imzalama durumu önemli tartışmaları da ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla liglerin yaz döneminde yeniden başlaması, birçok Avrupa takımı sporcusunun sözleşmesinin bitmesi, kulüplerin ligde kalan maçlardan bu sporculardan yararlanmamasına neden olmuştur. Bu duruma çözüm bulunması adına birçok kulüp FİFA'nın ortaya çıkan sorunlar ile ilgili karar almasını beklemektedir (162).

Yaşamını bu sektörde daime eden sporcular Covid-19 sürecinde büyük problemler yaşamıştır. Hastalığa yakalanma risklerinden kaynaklı müsabakaların

pandemi döneminde yapılamaması sporcuları maddi anlamda önemli derecede etkilemiştir. Birçok kulübün Nisan 2020 itibarıyla müsabakaların yapılmamasında dolayı iflas etmek üzere olduğunu bunun içinde maddi desteğe ihtiyaç duyduklarını kamuoyuna açıklamış ve ortaya çıkan bu durumun sporcuları da etkisi altına aldığı kaçınılmaz olduğu görülmüştür. Pandeminin oluşturduğu bu durumun spora katılımı ve sporcuları uzun bir dönem etkileyeceği sorunları doğurması, bu sürece karşı büyük önlemler alınması gerektiğini ortaya çıkarmıştır (163).

“Futbola Dönüş Öneri Protokolü” hazırlanış amacı TFF Sağlık Kurulu tarafından Covid-19 pandemisi nedeniyle oynanmayan liglerin tamamlanması ihtimaline yöneliktir. Tüm Üst Klasman Hakem, Yardımcı Hakem ve Gözlemcilere gönderilmiş olan Videotest ile çalışmalara başlanması uzaktan eğitim çalışmaları dahilinde Turkcell anlaşması ile e-Öğrenme Platformu Merkez Hakem Kurulu ihtiyaçlarına göre düzenlenmiştir. Futbola verilen ara devam ettiği sürece bu Platformla yapılan çalışmalar her hafta olacak şekilde devam edecektir. MHK Hakem Fiziksel Gelişim ekibi aracılığıyla düzenlenen özel antrenman ve beslenme programlarını tüm klasmanlardaki hakemlere göndermesinde ki amaç, pandemiyle birlikte ortaya çıkan bu süreçte hakemlerin fiziksel durumlarına dikkat etmenin yanında antrenmanlarına ara vermemelerini ve bu süreç ile birlikte nelere önem vermesi gerektiğini bilmeleridir (101).

Sporcu, antrenör, hakem ve sporun diğer paydaşlarının sağlığını her şeyden önemli olduğunu düşünen Türkiye Yüzme Federasyonu, yapılacak olan bütün müsabakaları gerek yurtiçi gerek yurtdışı bütün organizasyonlarını iptal etme kararına varmıştır. Pandemiyle beraber ortaya çıkan bu süreçte, hem antrenörlere hemde uzman eğitimlerine yönelik on-line eğitimler vermiştir (164).

Yine aynı şekilde Türkiye Taekwondo Federasyonu pandemi sürecinde Dünya genelinde durdurulan faaliyetlerden dolayı antrenör ve sporcularına eğitimlerine devam etmeleri amacıyla video listeleri hazırlayıp göndermiştir. Gönderilen bu videoların amacı pandemi bittikten sonra antrenör ve sporcularının fiziksel açıdan geri kalmayıp aksine daha iyi ve hazır bir şekilde dönmelerini sağlamaktır (165).

Pandemi döneminde diğer bir spor federasyonu olan Türkiye Hentbol Federasyonu, yönetim kurulu aracılığıyla Tele-Konferans düzenleyerek kendi camiasında sağlığını korumak için aldığı kararları sporcu, antrenör, idareci ve hakem gibi paydaşlarına bildirmiştir (104).

"Toplum Sağlığını" ön planda tutan Türkiye Tenis Federasyonu pandemi süresince uyulması gereken kararları şu şekilde sıralamıştır; Sporcu, antrenör, hakem ve sporun diğer paydaşlarının sağlığını her şeyden önemli olduğunu ve süreçte verilecek eğitimlerin on-line olacağını, hakem gelişim seminerlerinin de uzaktan eğitimle devam edeceğini duyurmuştur (166).



5.TARTIŞMA

Bu araştırma Covid-19 Pandemisinin Spor Endüstrisi boyutunda Dünya'da ve Türkiye'de spor sektörüne verdiği zarar, değişim ve tedbirlerin uygulama yollarını derinlemesine ele alınarak yorumlanmıştır.

İncelen çalışmalar sonucunda spor endüstrisi Pandemi döneminde ekonomik yönden oldukça etkilenmiş ve ekonomik sıkıntılar beraberinde alternatif yollar ortaya çıkarmıştır. Popülasyonu artan spor branşları ekonomik gelir elde ederken, gelirleri azalan sektörler alternatif yollar aramaya başladığı sonucuna varılmıştır.

Spor endüstrisi yaşanan Salgına hazırlıksız yakalanmış ve oldukça sıkıntılı bir süreç yaşamıştır. Tüm bu durum karşısında spor organizasyonları, işletmeler, medya organları, pazarlama ilişkileri ve insan kaynakları yaşanabilecek ya da salgının tekrardan devam etme olasılığına karşı gerekli tedbirleri alma yollarına gidilmiştir. Yeni Dünya dizayn etme sloganıyla alışkanlıkların değişeceği ve Covid-19 gibi salgınlar ile yaşama ve mücadele etmeye yönelik yaklaşımlar geliştirilmektedir.

Dünya sağlık örgütü Koronavirüs'ün salgın haline gelmesiyle beraber Covid-19 bir Pandemidir açıklamasında bulunmuştur. Bunun sonucunda ülkeler kendi içinde tedbirler almaya neden olmuştur. Dünya Sağlık Örgütü pandemiyle mücadele kapsamında sağlık tedbirleri açıklamış ve ülkeler için tavsiyelerde bulunmuştur (1).

Türkiye'de Koronavirüs (Covid-19) Pandemisiyle mücadele kapsamında tedbirler alınmıştır. Bunlar Covid-19 Bilim Kurulunun oluşturulmasıyla başlamıştır. Alo 184 korona danışma hattı, Karantinada olan vatandaşlar için yurtların tahsis edilmesi, 20 yaş altı ve 65 yaş üstü bireylerin kısıtlanması, kurum ve kuruluşlarda çalışma saatleri, Özel sektöre sınırlandırma, sokağa çıkma kısıtlamaları, yurt içi ve yurt dışı seyahat kısıtlamaları, filyasyon ekiplerinin oluşturulması, günlük vaka ve durum paylaşımları yapılması tedbirler arasında yer almaktadır. Ayrıca hızlı tanı kitlerinin aktif kullanılması, maske ve kolonya gibi dezenfektan ürünlerinin dağıtılması pandeminin yayılım hızını düşürücü tedbirler olarak yapılmaya gayret edilmiştir (167).

Sağlık Bakanlığının Türkiye'de afiş, broşür ve el kitapçıklarıyla toplumun bilinçlendirilmesi ve Hayat Eve Sığar uygulaması ile bilgiye ulaşımı kolaylaştırarak pandeminin Türkiye'de yayılma hızını engellemeye yönelik önemli tedbirler almıştır (167).

Koronavirüs salgınıyla birlikte yapılması planlanan yerel, ulusal ve uluslararası profesyonel, amatör ve özel spor organizasyonları öncelikle erteleme kararı alınmıştır. Daha sonrasında vakaların artması ve salgının Dünya geneline ulaşmasıyla organizasyonlar iptal edilmiş ya da ileri bir tarihe ertelenmiştir.

Pandeminin başlarında spor organizasyonlarının amiral gemisi durumunda olan Olimpiyat Oyunlarıyla alakalı yaşanan belirsizlik ve bu durumdan kaynaklı perde arkasında yaşanan ekonomik ve politik sorunlar tüm spor dünyasını etkileyeceği aşikardır. Yaşanan bu önemli krizi çözmeye yönelik başta IOC olmak üzere uluslararası spor kuruluşlarının en önemli temsilcilerinin bir araya gelerek, önemli çözümler bulunması gerektiği söylenmektedir (131). Mega etkinlik olan TOKYO Olimpiyatlarının iptal edilmesi ile birlikte Japonya 4.52 trilyon yen'e mal olmuştur. Bu miktar 41.5 milyar dolara tekabül etmektedir. Bunların içinde kullanılmayan tesislerin bakım giderleri ve turizm faaliyetleri de yer almıştır (168).

2020 yılı içinde plan ve programı yapılan etkinliklerin %53'ünün yapılabileceği beklentisi olduğu belirtilmiştir (169). Ayrıca yaşanan bu önemli kriz sonucunda Spor Endüstrisinin tüm birleşenleri ekonomik, fiziksel ve psikolojik açıdan etkilenmiş ve sonucunda modern sporlar, 2. Dünya Savaşından günümüze ilk defa bu denli uzun süreli bir kesinti yaşamıştır. Bu kesinti beraberinde önemli krizlerin yaşanmasına sebep olmuştur (110).

Yaşanan krizlere bakıldığı zaman sporcular Covid-19'a yakalanmasalar bile organizasyonların iptal ya da ertelemelerinden dolayı gelir kayıpları yaşamaları, profesyonel liglerin tamamen durmasından kaynaklı sporcu ve kulüpler iflastan korunmak için desteğe ihtiyaçları olduğu görüşü belirtilmektedir (170).

21.04.2020 tarihinde iptal ve ertelenen organizasyonlardan dolayı UEFA'nın resmi sitesinden yaptığı resmi duyuruyla 55 üye federasyon ile video konferans yoluyla yerel ve ulusal liglerin tamamlanmasına yönelik önerilerde bulunulmuştur (171).

Futbol denildiği zaman en üst mercilerinden olan UEFA, Kulüplere destek amaçlı çeşitli önlem paketleri hazırladığını, FIFA ise kulüplere 2 milyar avro ekonomik destek fonu ayırdığını açıklamış olsa bile 2019-2020 sezon bitiminde Avrupa'nın en büyük beş önemli ligindeki finansal veriler, Futbolun Covid-19 pandemisinden en büyük darbeyi alan sektörlerin başında olduğunu göstermiştir. Bunun en büyük ispatlarından biri 2019-2020 ara transfer sezonunda 5 futbol liginde harcanan miktar 930 milyon avro iken, 2020-2021 sezonunda ise bu miktar 262 milyon avro'ya kadar indiği görülmüştür. İngiltere lig şampiyonu olan Liverpool gibi birçok başarı kulüp

transfer sezonunu tepkisiz geçirmeyi öngörmüşlerdir. Avrupa futbolunun önde gelen ve en zengin kulüplerinden biri olan Manchester United pandeminin ilk 6 ayında finansal gelirleri 151 milyon pound'dan 122.3 milyon pound'a düştüğü ayrıca maç günü gelirlerinde 55.2 milyon pound'dan 3.2 milyon pound'a düşmüştür (172). Bir diğer büyük kulüp olan Barcelona, vergi ödemeleri sonrasında artı ve eksi hesaplarına göre pandemi sezonunda 97 milyon avro zarar ettiğini açıklamıştır (190).

Spor organizasyonlarının iptal ve erteleme kararlarından sonra etkilenen spor kulüpleri gibi bu iptallerden etkilenen en büyük spor sektörü olan futbol ve önemli liglerin (İspanya La liga, İngiltere Premier lig, Brezilya Seria A gibi) toplam kaybın 4 milyar avro'yu geçtiği tahmin edilmektedir. Lig olarak değerlendirildiği zaman ise İngiltere Premier Lig'de 1 milyar 250 milyon avro'luk kaybın olduğu düşünülmektedir. Türkiye'de de bu durum farklı gelişmemiştir. Süper lig kulüp kayıplarının 1.5 milyar tl'ye ulaştığı tahmin edilmektedir. Bu tutar bile Türkiye'deki futbol sektörünün toplam gelirlerinin %35'ine yakın bir oran olduğu belirtilmektedir (173).

Spor Endüstrisinde Pandemi döneminin etkilediği diğer spor organizasyonları içerisinde Türkiye'nin de içinde yer alacağı 82 uluslararası müsabaka pandemi döneminde ertelenmiştir. Erteleme kararlarıyla ilgili ortaya çıkan belirsizlik sosyo-ekonomik açıdan ülkelerin olumsuz etkilenmesine neden olmuştur.

Ertelenen ve iptal edilen bu spor organizasyonlarının tekrar belirli kurallar dahilinde başlatılacak olması spor kulüplerine ve federasyonlara ekstra yük ve maliyetlere mal olacağından dolayı, spor endüstrisine tüm devletlerin ve Uluslararası Konfederasyonların (UEFA, FİFA vs.) ekonomik destek sağlaması gerektiği ve normalleşme sürecinde ayağa kalkmaya çalışan kulüp ve federasyonlar için ekonomik yüklerinin bir kısmını desteklemesi gerektiği belirtilmiştir (162).

Bir diğer etkilenen sektör ise Spor İşletmeleridir. Çok büyük istihdam ve hizmet alanları olan Spor İşletmeleri Pandemiyle beraber çok büyük kayıplar yaşamıştır. Türkiye'de ve Dünya'da kademeli olarak kapanma olduğu gibi kademeli normal hayata geçiş süreci yaşamıştır. Türkiye'de Pandemiyle mücadele kapsamında teması en aza indirmek ve korunabilmek için alınan tedbirlerin ilk ayağı olan belirli işletmelerin kapatılması kararı arasında yer alan spor salonlarının geçici kapatılma kararı spor işletmelerini oldukça olumsuz etkilemiştir. Müşteri kayıpları, yeni üye kazanma zorluğu ve işletmenin ayakta kalması için çok ciddi riskler ile yüz yüze gelmiştir. Pandemiden korunmak için izole olmanın önemli olduğu bu süreçte spor salonları maddi ve manevi kayıplar yaşamışlardır. Ayrıca spor yapma insanlar için ihtiyari gereksinimler arasında

görülmemesinden kaynaklı yaşanan krizde insanların kolaylıkla vazgeçme eğilimi gösterdikleri görülmüştür. Bu sebepten dolayı fitness ya da spor salonları ilk vazgeçilen tüketim ve hizmet sektörü olmaktadır. Yaşanan bu kayıpları en aza indirmek için fitness merkezleri eğitim ve iş sektörlerinde kullanılmaya başlanılan on-line ya da uzaktan eğitim modellerine benzer programlar geliştirip hizmet vermeye devam etmelerine rağmen pandemiden önceki hacimlerine yaklaşamamışlardır.

Kapanma kararlarıyla paralel olarak müşterilerin spor salonlarına karşı aldıkları ilk tepkiler şu şekilde; pandemiyle başlayan bulaş hızının artış göstermesiyle beraber spor salonlarının bu riskleri taşıyıp taşımadığına dair korkularının olmadığı ancak maddi kaygılar ile üyelik durumlarının sorgulandığı belirtilmiştir. Buna istisnadan Fitness kulüpleri üyelik iptalleri ya da dondurma talepleri 2 aşamada gerçekleşmiştir. İlki resmi kapatma kararı alınması ilan edilmeden önce bulaş riski korkusuyla genel olarak dondurma işlemleri yapılmış, resmi karara müteakiben fitness salon üyelikleri dondurma ya da kısmen iptal edilme süreci hız kazanmıştır.

Kapanma kararından önce spor işletmelerine uyulması gereken kurallar Sağlık Bakanlığı tarafından talimatnameyle ibraz edilmiştir. Bu talimatnamede pandemi dönemi süresince uyulması gereken kurallar ayrıntılı ve detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Bu talimatnamede spor salonu kapasitesi, sosyal mesafeye, tesis giriş çıkışlardaki uyulması gereken kurallar, hijyen kuralları ve maske kullanımlarına dair detaylı kurallar getirilmiştir.

Tüm bu talimatlara uygun hareket eden spor kulübü yöneticileri pandemi ile müdaceleye uygun ortam hazırlamalarına rağmen üyeliklerin sadece %60'ı devam etmiş geri kalan %40'lık oran ise devam etmemeyi tercih etmişlerdir. Genel olarak fitness kulüpleri pandemi boyunca yaklaşık %40'lık müşteri kaybı yaşamışlardır (155).

Tüm bu olumsuzluklar karşısında ayakta durmak için mücadele eden spor tesisleri yeni arayışlara çıkmak zorunda kalmıştır. Fitness uygulamalarının dijital yollarla aktarılması başka bir bakış açısıyla değerlendirildiğinde spor girişimciliği alanında oldukça değerli bir fırsat yaratmıştır. Bu durum için örnek vermek gerekirse pandemi dönemi ve sonrası için dijital etkileşim yolu ile hizmet vermeye devam edecek sektörler içerisinde fitness merkezleri yer alması açısından olumlu bir adımdır (155).

Bu alanda yapılmış olan bir çalışmada katılımcıların görüşleri Covid-19'un genel olarak turizm üzerinde olumsuz etkilerinin olduğunu düşündükleri ancak Covid-19 sürecinde su sporları merkezlerinin olumsuz etkilenmediği konusunda yoğunlaştığı tespit edilmiştir. Katılımcıların %84.6'sı Covid-19 süreci belli bir süre daha devam

edecek olursa çalıştıkları işletmelerin olumsuz etkileneceğini ve belli oranlarda zarar göreceğini, %15.4'ü ise zarar görmeyeceğini düşündüklerini belirtmişlerdir. Araştırma kapsamında, su sporları merkezlerinde çalışan bireylerin verdikleri cevaplardan hareketle, bazı katılımcıların olumsuz etkilerini bildirmeleriyle birlikte, çoğunluğunun Covid-19'un su sporları merkezlerini fazla olumsuz etkilemediği görüşünü benimsedikleri söylenebilir (174).

Kısmi kapanmalar spor turizm açısından bakıldığında TÜİK 'in turizm istatistikleri raporlarına bakıldığı zaman 2018 yılında turist sayısı 45.628.673 kişidir. Bu rakam 2019 yılında 51.860.042 kişiye çıkmıştır ancak Yeni Tip Koronavirüs'ün hayatımıza girmesiyle birlikte 2020 yılında yıllık turist sayımız 15.836.266 kişiye kadar düşmektedir . 2020 yılının 2. çeyreğinde ise 2.600.468 kişi turist olarak Türkiye'ye giriş yapmıştır (175). Bu durum spor turizmini oldukça olumsuz etkilemiştir.

Su sporları merkezlerinde yapılan spor dallarında sosyal mesafenin olmasına rağmen seyahat, konaklama ve etkileşimin kaçınılmaz olacağı düşünüldüğü için su sporları organizasyon, yarışma, insan kaynakları ve spor tesisleri iptal ve ertelemelerden payını almıştır. Bu alanda yapılan bir çalışmada, Covid-19'un sebep olduğu pandemi salgını, sörfçülerin, profesyonellerin ve sörfle uğraşan herkesin rutinini değiştirdiğini, bu olağandışı küresel krizin, sörfçüler, antrenörler, federasyonlar ve taraftarlar için büyük organizasyonel, finansal ve sosyal aksamalara neden olduğunu, sörf dahil olmak üzere spor dünyasında, tüm yarışmaların ertelendiğini ve birçok plajın kapatıldığını belirtmektedir (176) .

Spor ekonomisinde önemli bir yer tutan Spor Medyası Dünya'da ve Türkiye'de ertelenen ya da iptal edilen organizasyonlardan elde ettikleri Tv hakları, sponsorluk, maç günü bilet satışı ve konaklama gibi gelir kaynakları içerisinde yer alan medya boyutunda gelirlerinin ciddi oranda azaldığı bilinmektedir (169). Bahis sektöründe gelirler tamamen durma noktasına gelmiştir. Kitleler ile temas kurmak isteyen spor organizasyonları bu dönemde çeşitli yaklaşımlar benimsemiştir. Geçmiş maçların tekrardan izletilmesi, önemli anların kısa videoları ve röportajlar ile aradaki bağların kesilmesini engelleyici girişimlerde bulunulmuştur. Pandemi döneminde popüler hale gelen e-Spor etkinliklerinin canlı yayınlamasına yönelik girişimlerde bulunulmuştur (133).

Pandeminin üzerinden 1.5 yıl geçmesiyle, futbol ekonomisinin en güçlü oyuncularını olan 5 büyük liglerdeki ekonomik kayıpların yanında, ilgi çeken bir olgu ise teknolojik ve dijital değişim trendlere yönelim artış göstermiştir. Saha dışında spor

olgusunun devam etmesi hususunda pazarlama ve iletişim çalışmalarının gelecekteki dijital dönüşümde bir çeşit habercisi niteliğinde yer almıştır. Video içerik platformlarının Netflix, Amazon Prime, DAZN gibi platformlarda spor içeriklerinin artış göstermesi, sporcuların kendi yaşam alanlarında kulüplerinden bağımsız olarak dijital içerik ve etkileşim kurmaları, kendi spor deneyimlerini paylaşmaları, dijital tribün uygulamaları ve bu yol ile sanal bilet satışları, maçlardaki seyirci var gibi algı yaratan sanal gol seslerinden oluşan efektler, Kulüplerin bu değişime uyum sağlamak için dijital içerik uzmanlarını istihdam etmeleri ve yapay zeka mühendislerini dahil etmeleri değişen Dünya düzeninde futbolun dijitalleşmeye yöneldiği gösteren örnekler olmuştur. Pandemi sürecinin ne zaman tam olarak biteceği kestirilemezken, futbolun dijitalleşme sürecinin devam edeceği ve teknolojik yeniliklere ortam sağlayan tüm platformlarda gelir kaynağı oluşturacak modellere yatırım yapacağı görülmektedir (172).

Dijital yöntemler kullanımı bir yandan teknolojiyi, içinde bulunduğumuz ortamın olumsuzluklarını ortadan kaldırmak ve avantaja dönüştürmek için çeşitli yöntemler geliştirmeye sevk etmiştir. Bundan dolayı dijital yöntemler birçok alanda yayılmıştır. Pandemi sürecinin ilk zamanlarında yerel yönetimler evde kalınan zamanlarda bireyleri sağlıklı kalmaları için dijital yöntemler kullanarak çeşitli videolar yayınlamışlardır (191). Her ne kadar evde spor ya da aktivite yapılması özendirilse bile ulusal kuruluşlar, kalp sorunları yaşamamak için, belli kurallar dahilinde yürüyüş yapmayı ve bireysel sporlar ile ilgilenmelerin önemini vurgulamışlardır (177).

Spor tesislerinin salgın tedbirleri kapsamında kapalı veya sınırlı sayıda kişiye hizmet verecek durumda olduğu ve bu doğrultuda sokağa çıkma sürelerinin kısıtlı süreleri içerdiği bir dönemde bulundukları yerlerde spor yapmaları, sağlık verilerini takip edebilmeleri mobil uygulamaların en önemli amaçları arasındadır. Koronavirüs pandemisi sırasında insanlar spor ve sağlık mobil uygulamaları sayesinde kendilerini fiziksel açıdan geliştirip farklı seviyelerde göre düzenlenmiş spor organizasyonlarına katılabilme şansını da bulmuşlardır. Sürekli gelişen bilişim teknolojileri, sağlık ve spor yönünden gelecek dönemde hayatımızda mobil sağlık ve spor kavramının daha yaygın kullanılacağını göstermektedir (178).

Evde egzersiz, spor endüstrisinin olumlu gelişme stratejilerinden ve seçeneklerinden biridir (179). Koronavirüs salgının ortaya çıkardığı pandemi ortamında yeni yaşam koşullarına göre insanlar tarafından farklı davranış modelleri ortaya çıkmıştır. Dışarı çıkma sürelerinin kısıtlandığı fiziksel hareket olmadan geçen sürelerin

arttığı yeni bir dönemde insanlara sağlıklı yaşam ve fiziksel aktivite özelinden yola çıkarak fiziksel aktivite ve sağlık verilerini takip etme, yakın temas olmadan kalabalık ortamlara girmeden topluluk duygusuyla spor yapma veya daha üst düzey organizasyonlarla yarışmalara katılma gibi amaçlardan dolayı bu dönemde mobil spor ve sağlık uygulamalarından faydalanılmıştır (180).

Araştırmamızın önemli temalarından biri olan Spor Pazarlaması Pandemiden derin ekonomik kayıplar yaşamıştır. Düşüş yaşayan hisse senetleri, forma satışları, maç günü bilet satışları, reklam, sponsorluklar, spor ürünleri satışları ve spor sağlık ürünlerinin satışlarındaki düşüşler ve bu düşüşü engelleyici farklı pazar arayışlarının aranması pandemi döneminde spor pazarlaması geleceği konusu bizleri de merakta bırakmaktadır.

Koronavirüs krizi karşısında IMF, krizi diğer krizlerden ayıran sebepleri 3 maddede aktarmıştır. Birincisi, ekonomik ve finansal şok etkisinin büyük olması, pandeminin insan hayatını tehlikeye atan ve tedbir almak açısından karantina ve sınırlama olmasından dolayı üretim kayıpları küresel krizdeki mevcut eksiklikten çok daha fazladır. İkincisi, savaş zamanlarında ya da siyasi krizlerde benzer şekilde, şokun süresi ve yoğunluğu kısmında ciddi belirsizlikler devam etmektedir. Belirsizlik pandemiden bu yana halen devam etmektedir. Sonuncusu ise, yaşanan durum karşısında ekonomiyi düzeltici etkili bir politika izlemek oldukça zorlaşmaktadır. Normal koşullarda, ekonominin canlanması için çeşitli ekonomi modelleri harekete geçirerek ekonomiyi düzeltmeye çalışırlar. Fakat yaşanan pandemi sebebiyle salgınla mücadele tedbirleri ekonominin toparlanması için gerekli adımların atılmasını engellemektedir (181).

Pandemi döneminde yaşanan belirsizlikler, kapanmalar, iptal ya da ertelenen maçlar, spor endüstrisi içinde büyük bir paya sahip olan futbol ekonomisini derinden etkilemiş ve kulüplerde ciddi gelir kayıplarına yol açmıştır. Yurtsızoglu, çalışmasında futbol ekonomisi için önemli bir gelir kaynağı olan borsa gelirleri, hisse senetlerinin değer değişimini salgın döneminde incelemek amacıyla yapılmıştır. Ayrıca çalışmada nedensellik bağı kurmaktan çok Pandemi döneminde futbol üst kurullarının aldıkları kararların hisse senetlerine yansımalarını görmek için ve kulüp hisselerinin Pandemi döneminde eğilimini görmek amaçlı yapılmıştır (169, 173).

Kriz zamanlarında ya da olağandışı durumlarda, sosyal, toplumsal ve ekonomik yapı engellenemez bir biçimde olumsuz etkilenmektedir. Aynı sektörde farklı işletmelere ekonomik yansımaları farklılık gösterebiliyor. Salgından olumsuz etkilenen

futbol sektörü de genel olarak bazı kulüpler etkilenirken bazı kulüplerin hisseleri kriz karşısında daha istikrarlı devam etmişlerdir. Türkiye'de salgın döneminde bazı kulüplerin hisse senet ortalamalarında baz yıla göre %50'lere varan değer kayıpları yaşanırken (Fenerbahçe ve Beşiktaş gibi), baz yıla göre Galatasaray %6, Trabzonspor ise değer kaybı yaşamamıştır. Galatasaray ve Trabzonspor diğer takımlara göre istikrarlı görünse bile, bir önceki aya göre iki kulüp içinde %50'lere varan değer kayıpları gözlenmiştir (169). İlk vakanın Türkiye'de görülmesiyle beraber borsa tarihin en büyük düşüşünü yaşamıştır. Bu düşüşle beraber ekonomideki dalgalanma ve istikrarsızlık tüm hisse senetlerinde düşüşe sebep olmuştur. Spor kulüplerinin büyük bir gelir kapısı olan hisse senetlerindeki kayıpları kapatmak için çeşitli politikalar izleyerek bu izleri silmeye yönelik yollar denemişlerdir.

Diğer bir çalışmada işletmelerin değerini belirleyen en önemli faktör satış gelirleri olduğu savunulmaktadır. Elbette, futbol kulübü hisse senetleri için de satış gelirleri çok önemlidir. COVID-19 tüm Dünya'da birçok sektörü olduğu gibi futbol endüstrisini de olumsuz etkilemiştir. Ertelenen ligler ve seyircisiz oynanan müsabakalar sonucu bilet satış, Tv, reklam ve sponsorluk gelirleri düşen futbol kulüpleri zor durumda kalmış ve bu durum hisse senetleri değerlerinde büyük kayıplara dönüşmüştür. Dolayısıyla, COVID-19 krizinde yatırımcılar futbol kulübü hisse senetlerini satış yoluyla portföylerinden çıkarmıştır. Pandeminin geleceği hakkında öngörü yapılamaması da futbol endüstrisinde krizi derinleştirmiştir. Ancak, daha sonra krizin zamanla etkisi azalmaya başlamış ve oldukça sert düşüşler yaşayan futbol kulübü hisse senetleri tekrar toparlanmaya başlamıştır (182).

Spor pazarlamasının etkilendiği pandemi döneminde popülaritesi artış gösteren etkinliklerin başında e-Spor gelmektedir. Kapanmaların yaşandığı, evde izole hayatın zorunlu hale geldiği zamanlar olduğu için insanlar evde keyifli zaman geçirmek için çeşitli yollar ve aktivite arayışına girmiştir. E-Spor'un popüler hale geldiği pandemi salgınında on-line turnuvalardan, takım oyunlarına ve çeşitli ulusal, uluslararası turnuvalar organizatörler aracılığıyla düzenlenmiştir.

Dijital oyunların spor organizasyonlar içindeki yeri ve etkileşimi uzun bir maziye sahiptir. Aradaki bu etkileşim son yıllarda e-Spor etkinlikleri vasıtasıyla farklı bir noktaya gelmiştir. Dünya genelinde farklı spor kulüpleri e-Spor takımları oluşturmuş ve spor ligleri kendi ligleri bünyesinde e-Spor ligleri oluşturmuşlardır. Her kriz bir fırsat olabiliyor. Pandemi döneminde e-Spor'un spor organizasyonları ile etkileşiminde yeni bir devrin başlangıcı olarak sayılabilir. Pandemi için önlemlerin dünya genelinde

milyonlarca insanın izole olmak için zamanlarının büyük çoğunluğunu evlerinde geçirmişlerdir. Boş zaman etkinliklerinin en popüler olanları arasında sinema, tiyatro, konser vb. birçok etkinlik yapılamamış, bu durum karşısında insanlar eğlence ve serbest zamanlarını geçirme rutinlerine değişikliklere neden olmuştur. Dijital oyunlar ile insanlar arasındaki etkileşim katlanarak artmıştır (183).

Artan etkileşim sonucunda spor organizasyonlarının daha fazla insana ulaşmak ve onlarla etkileşimi sıkı tutmak adına e-Spor etkinliklerini devreye koydukları görülmektedir. Spor organizasyonlarının çoğu, kendine ait spor takımlarına ya da liglerine yatırım yapmaya devam etmişlerdir. Bazı spor organizasyonları ise e-Spor sahnesine ilk kez çıkmıştır. Ortaya çıkan krizin üstesinden gelebilmenin dışında e-Spor, spor organizasyonlarındaki kitlelere ve yeni potansiyellere ulaşmak için yeni bir yol sağlamıştır. E-Spor ile modern sporlar arasında pandemi döneminde artış gösteren temasları ilerleyen zamanlarda giderek artacağı düşünülmektedir (183).

E-Spor üzerine araştırma yapan Foley araştırma şirketi yaş aralığı 20 ile 50 arasında olan 255 profesyonel yöneticinin pandemi sonrasında bile profesyonel spor endüstrisinin dijital teknolojiyle olan etkileşimi devam edeceği sonucuna vardığı ulaşılmaktadır. Yöneticilerin %49'u e-Spor ligleriyle etkileşim artacağı, %54'ü ise icra ettikleri spor dallarının simülasyonları ile yapılacak olan turnuvalar vasıtasıyla sağlanacağı belirtilmiştir. E-Spor ile modern spor kulüplerinin ilgilenmek istemesinin üç sebebi vardır. Bunlar; e-Sporun artış gösteren ekonomiye sahip olması, büyük bir taraftar kitlesinin olması ve alışılmışın dışında bir spor içeriği oluşturması gösterilmektedir (183,184).

Spor endüstrisinin lokomotif görevi gören insan kaynakları Pandemi döneminde sağlık, ekonomik ve kaygı gibi çeşitli sorunlar ile yüz yüze gelmiştir. Sporcular, antrenörler, hakemler, teknik kadro, saha çalışanları, tesis personelleri ve spor endüstrisi içerisinde görev alan milyonlarca insan Pandemi döneminde yaşanan sağlık sorunlarına karşı mücadele ederken, aynı şekilde spor olgusu içerisindeki yüklenen görevi layıkıyla yeri getirmek için gerekli ortamın oluşması için yaşadıkları ekonomik sorunlar ve kaygılardan dolayı zor zamanlar geçirmiştir.

Salgının artmasıyla beraber ertelenen ve iptal edilen spor etkinliklerinde sporcular oldukça etkilenmişlerdir. Pandeminin yoğun bir şekilde yaşanması ve belirsizlik durumu sporcuların tekrardan antrenman ve müsabakalara ne zaman çıkacakları bilmemeleri, bu süreçte performans gerilemesini engellemek ve sakatlık gibi durumların yaşanmaması için bu süreci en doğru şekilde atlatmaları gerekmektedir.

Kulüpler sporcu performanslarını yüksek tutabilmek adına antrenman videoları, on-line eğitim paketleri, bireysel hazırlanan antrenman programları hazırlamış olsa bile, tesislerin kapalı olması ya da alışılmış antrenman modelinin dışına çıkılmasından kaynaklı uygulama zorluk yaşanmıştır (185). Ayrıca sporcuların evde yaptığı sporun etkisi ile spor tesislerinde yaptığı antrenmanlar ile aynı etkiyi göstermeyeceği düşünülmektedir (85).

Covid-19 salgınıyla dünyanın en üst ligleri olan profesyonel futbol ligleri sezonu yarıda bırakıp, sezonun geri kalanını askıya almıştır. Askıya alınan ligler işleyen ekonomik düzeni ve Avrupa futbol pazarını krizler ile yalnız bırakmıştır. Sezon sonu sözleşmeleri sonlanan sporcular ve sezonun geri kalanının ne zaman devam edeceğine dair alınan bir kararın olmaması, transferler ve sözleşmeler hakkındaki büyük bir belirsizlik ortaya koymuştur. Sezonun geri kalanının oynanması ve hiçbir sözleşmenin Haziran 2020'den sonrasında devam ettirilmemesi, Fransa Ligue-1'de oynayan Marsilya kulüp oyuncularının transfer değerlerini %38'ini kaybedeceği belirtilmektedir (162).

Yüzücülerin Covid-19 dönemi kaygı düzeyleri üzerine yapılan bir araştırmada, yüzücülerin kaygı düzeyleri orta düzeyden daha yüksek olduğu belirtilmektedir. Normalde sporcuların bireysel farklılıkları ve alışkanlık durumlarına göre düşük, orta ve yüksek kaygı düzeyine sahip olması olasıdır. Yüksek kaygı düzeyine sahip sporcuların performansları kadar yaşamları da olumsuz etkilenir. Bu durumun önüne geçebilmek için antrenörlerin sporculara yüksek kaygı düzeyinin vereceği zararları engellemek için gerekli bilgi birikime sahip olup, çeşitli yöntemler ile kaygılarını gidermeleri önerilir. Bu durumu yaşayan sporcuların performans düşüklüğünü ve yaşam kalitesini düşürmemek için psikolojik danışmanlık hizmeti alması gerekmektedir. İzole ve güvende kalabilmek için evde kalmak zorunda kalan sporcular, pandemi sonrasında spora geri dönüş sürecinde sakatlanmamak ve performansları riske atmamak için müsabaka katılımlarını biraz ertelemeleri daha sağlıklı bir karar olacağı düşünülmektedir (85).

Sporcuların kaygı düzeyini ölçmek için yapılan başka bir çalışmada, FIFA Pro'nun Amsterdam Üniversitesi Medikal Merkeziyle SARS-CoV-2 ile mücadele amacıyla 1602 profesyonel futbolcuya yapılan anket çalışmasında, futbolculardaki kaygı ve depresyon belirtileri ortaya çıkmaya başlamıştır. 1134 Erkek profesyonel futbolcunun kaygı düzeyi %16.468 Kadın profesyonel futbolcunun kaygı düzeyi %22 oranında bulunmuştur (186).

İzole yaşamak zorunda kalan sporcular için bu süreci toparlanma ve kendi gelişimlerine ayırmak için bir fırsat olarak kullanabilirler. Sporcuların sağlıklarını ve gelişimlerine katkı sağlamak için günümüz teknolojisinden faydalanarak bunların içinde görüntülü arama, e-postalar, telefon ve metin mesajları aracılığıyla uzman kişilerden; antrenörler, kondisyoner, fizyoterapist, doktor, psikolog ve beslenme uzmanları aracılığıyla rehberlik ve yönlendirme yapılmalıdır (161). Sporcular, kendi ve yakınlarının sağlığını korumak için bağışıklıklarının güçlenmesi ve hijyen kurallarına uymaları konusunda gerekli eğitim verilmesi ve teşvik edilmelidir. Karantinede olan sporcular için kaliteli yaşam olanakları oluşturulmalıdır. Bunlar; uygun alan, ekipman, besin ve iletişim olanaklarıdır. Ekipmanlar içerisinde eğer mümkün olacaksa kardiyo ekipmanları koşu bandı, bisiklet vb. ya da direnç antrenman ekipmanları olan ağırlık ekipmanları dambıl, lastikler, sağlık topları vb. gibi çeşitli ekipmanlar sağlanmalıdır (187).

Pandeminin sporcular üzerindeki olumsuz etkilerini en aza indirmek bu dönemde sporcu eksikliklerinin tespit edilip bu eksiklikler için çeşitli spor becerileri eğitimi planlanmalıdır. Planlama içerisinde kinestetik top eğitimleri, görselleştirme, sanal gerçeklik ekipmanları yardımıyla teknik çalışmalar ve mental antrenman çalışmaları yer almalıdır. Ayrıca hareketsiz yaşam sonucu ortaya çıkan güç kayıplarını engellemek amacıyla Nöromusküler pliometrik ve eksentrik antrenmanlar düzenlenmelidir (161, 188).

Sporcuların evde antrenman yaparken uzun ve yorucu antrenman yapmaları sonucu bağışıklık sistemini depresyonu ile bağlantılı olduğu düşünülmektedir. Bu durumda bağışıklık sisteminin zayıflamaması ve koronavirüse karşı güçlü durabilmek için 1 saati geçmeyen ve şiddetinin %80'i geçmemesine dikkat edilmesi tavsiye edilmektedir (190).

Zagłębie Sosnowiec dışında, Polonya'da Miedź Legnica, Stomil Olsztyn ve Radomiak Radom gibi diğer birçok kulüp, yeni koronavirüsten etkilenen topluluklara yardım etmeyi amaçlayan sosyal yanlısı faaliyetler ortaya koymuşlardır. Fiziksel maçların olmadığı bir ortamda, kulüp taraftarlarıyla ilişkilerin sürdürülmesi ve şekillendirilmesinin özellikle zorunlu hale gelmesi dikkat çekicidir. Sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetler, etkin ilişki yönetimine olanak sağlamakla kalmayıp, geleneksel spor faaliyetlerinin dışına çıkma eğilimi de göstermiştir (190).

İşletmecilik açısından bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk alanında girişimlerde bulunmanın avantajlarından biride medya'da yer alma oranıdır. Bu

bağlamda Zagłębie Sosnowiec, Covid-19 salgınına yanıt olarak bir dizi sosyal yanlısı faaliyette bulundu ve bunları kulübün resmi hayran sayfasında yayınladı. Sonuç olarak, doğum günleri ve hatta kulübün sponsorlarından gelen gönderiler gibi diğer ara sıra gönderilere kıyasla nispeten yüksek aralıklar gözlemlendi. Bu tür bir bağımlılık, ilgili istatistiksel çıkarım yöntemlerinin kullanılmasıyla bu çalışmalarda doğrulanmıştır. Ayrıca, maç sonuçlarıyla ilgili gönderiler hala en geniş erişime sahip olma eğilimindedir. Ancak maçların fiziki olarak yapılmadığı bir dönemde (Mart 2020'de liglerin askıya alınması durumunda olduğu gibi), farklı arayışlar içerisinde olmaya yönlendirmiştir (191).



6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

Dünya genelinde en çok vaka görülen ülkeler sıralamasında 11'inci sırada yer alan Türkiye'de Pandeminin başında almış olduğu tedbirler, vaka sayılarını belli bir oranda dengede tutmasına rağmen daha sonraki süreçte vaka sayıları artış göstermiştir. Bunun sebebi olarak, Pandeminin beklenenden uzun sürmesi ekonomik ve sosyal sorunları beraberinde getirmesi ve yaşanan sorunlar insanları Pandemi tedbirlerini esnetmesine sebep olmuştur. Bundan dolayı Türkiye'de vaka sayıları ve ölüm oranları da bu doğrultuda artış göstermiştir. Güncel rakamlara göre 14 - 27 Kasım 2022 tarihi itibarıyla 101.203 kişinin vefat ettiği Türkiye'de sürü bağışıklığı ya da insanların pandemiyle yaşamayı öğrenmesi sebebiyle tüm tedbirler kademeli bir şekilde kaldırılmış ve normal hayata geri dönüş yapılmıştır (194).

Dünya ekonomisi içerisinde çok büyük bir paya sahip olan spor endüstrisi, diğer endüstri kollarıyla olan ilişkileri de dahil çok geniş bir yelpazade pazarlama ve hizmet sektörlerine katkı sağlamaktadır. Tüm Dünya'yı sarsan Koronavirüs hastalığı tüm sektörleri etkilediği gibi spor sektörünü de çok derinden etkilemiştir. Spor endüstrisi iş kolları, pandemi sürecinde durma noktasına kadar gelmiş ve alternatif yollar ile ayakta tutulmaya çalışılmıştır. Ekonomik anlamda çok ciddi krizler yaşayan spor endüstrisi, hazırlıksız yakalanmanın verdiği acemilik ve pandeminin ne kadar süreceğine dair belirsizlikten kaynaklı çeşitli önlem ve tedbirler almak zorunda kalmıştır. Yaşanılan tüm bu olumsuzlukların yanında gelişen teknoloji ve günümüz iletişim koşulları sayesinde alternatif yollar ortaya çıkmıştır. Bu alternatif yollara örnek vermek gerekirse;

- Spor salonuna gidemeyen üyeler için online uygulamalar aracılığıyla birebir yada grup aktiviteleri uygulanmaya başlamıştır. Uygulanan uzak eğitim modeli pandemi sonrasında da spor sektöründe geniş bir yer tutacağı ve uygulamalar teknolojik gelişmeler ile daha da gelişim gösterecektir.
- Kapalı alanlarda bulaş riskinin fazla olmasından kaynaklı, açık alan aktivitelerine yönelen insan sayısı oldukça artış göstermiştir. Bu kitlelere uygun sağlık uygulamaları, rota uygulamaları ve fiziksel aktivite takip uygulamaları aracılığıyla ulaşılmaya çalışılmıştır.
- Simülasyon programlar aracılığı ile antrenman ve yarış programları temassız ev ortamından katılım sağlamıştır. Aynı şekilde ilk defa pandemi

zamanında Dünya'nın dört bir yanında katılımcılar ile antrenman ve yarış fırsatı sağlaması sebebiyle pandemi sonrasındaki dönemde de simülasyon uygulamaları tercih edileceği düşünülmektedir. Maliyet ve zaman tasarrufu anlamında organizasyonların tercih edeceği alternatif yollar arasında da gösterilebilir.

- Online satışlardaki artışı fırsata çeviren pazarlama sektörü, spor malzemeleri, outdoor ürünleri ve teknolojik aletleri satış alanı olarak online satış uygulamalarını aktif kullanma ve insanlara ürünlerini bu uygulamalar sayesinde ulaştırmaya gayret etmişlerdir.

Ulusal, uluslararası ve mega etkinlikler olarak tüm Dünya'da spor organizasyonlarında erteleme ve iptal kararları pandeminin patlak vermesiyle birlikte peş peşe kararlar almak zorunda kalmıştır. Bu organizasyonlar içerisinde ülkelerin büyük çoğunluğunun katıldığı başta 2020 Tokyo Olimpiyatları, FIFA, UEFA ve uluslararası organizasyonlar yer almaktadır. Bu organizasyonların erteleme ve iptal kararları spor endüstrisini oldukça olumsuz etkilemiştir. Ertelemeler sonucunda olimpiyatlara ev sahipliği yapacak ülke açısından tesis yapım maliyetleri, sponsorluklar, konaklama ve seyirci hedeflerinin yerine gelmemiş olması ülke ekonomisine ciddi zararlar vermiştir. Aynı şekilde Alt yapı çalışmaları, amatör ligler ve profesyonel liglerin ertelenmesi ve belirsizlik durumu kulüpleri, federasyonları, spor medyasını, sporcuları ve çalışanları etkilemiş, performans kaygısı, maddi sorunlar ve pandemiyle mücadele kapsamında koronavirüs kaygısı psikolojik sorunları yanında getirmiştir. Sporcuların koronavirüs kaygı düzeyleri bu dönemde oldukça artış göstermesinden kaynaklı (186), mutlaka psikolojik destek verilmesi gerekmektedir.

Stadyumlar, spor salonları, havuzlar, fitness merkezleri ve özel spor salonları gibi spor tesisleri pandemi sürecinde farklı uygulamaların pratiğe geçirildiği alanlar içerisinde yer almaktadır. Pandemiyle beraber çeşitli kısıtlamalar uygulanmıştır. İlk zamanlar tesislerde uygulanması hususunda çeşitli talimatlar göndermiş, pandeminin etkisinin artmasıyla beraber kapatılma kararına kadar gidilmiştir. Kademeli normal hayata geçiş sürecinde en son açılmasına mücadele edilen alanlar içerisinde yer alan spor tesisleri kullanımının azalmasından kaynaklı gelir kayıpları yaşamıştır. Birçok özel tesis kira ve giderlerini karşılayamaz duruma gelip, kapatma kararı almışlardır.

Kamuya ait tesislerde pandemi sürecinde kira alınmayacağı ve mücbir sebep gösterilip, pandemi sonraki dönemde ihale sürelerine ekleme yapılmasına yönelik bakanlıklar tarafından karar alınmış ve ilgili mercilere gönderilmiştir. Bu süreçte ilk

vazgeçilen alan yine spor salonları olmuştur. Kayıt dondurma, ödenen ücretlerin talep edilmesi ve üyelik iptalleri gibi spor salonlarında ciddi üye kayıpları yaşanmıştır. Kayıpların en aza indirgenmesi için alternatif yollar arayan spor sektörü on-line uygulamalar ile uzaktan hizmet etmeye devam etmiştir. Bu uygulamalar gün geçtikçe artış göstermiş ve yeni bir hizmet ürünü olarak hayatımızda yer almıştır.

Koronavirüs'ün olumlu etkilerinden birinin evde egzersizin geliştirilmesi olduğu belirtmektedir. Koronavirüs sporun ve insanlığın aktif hale gelmesi için mükemmel bir fırsat olarak görülmektedir. Evde spor aktivitelerindeki artışla beraber on-line spor satış sitelerinde fitness ekipmanları ve spor aletlerinde satış oranlarında artış görülmektedir. Bunların yanında evde izole yaşamak zorunda kalınmasından dolayı doğada yaşama, kampçılık ve doğa sporlarına ilgi oldukça artış göstermiştir. Outdoor ürünleri bu dönemde satış patlaması yaşanmıştır. Doğanın hayatımızdaki önemini anladığımız bu günlerde, kentten köye dönüşlerin yaşanması da tamamen bu durumdan kaynaklı olduğu düşünülmektedir.

Kulüplerin maç günü gelirlerini, forma satışları, kombine satışlar, hisse senetleri ve sponsorluk gelirlerinin düşmesi, kulüplerin sporculardan aylık ve yıllık ücretlerinden fedakarlık yapmalarını istemeleri ve taraftarlar tarafından yürütülen kampanyalar aracılığıyla kulüplerine destek vermeleri ortaya çıkan finansal krizin üstesinden gelmek için çeşitli yollar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Liglerindeki erteleme ve iptal kararı sonrası maçların başta seyircisiz oynanması daha sonrasında erteleme ve iptal kararlarıyla yayın haklarını elinde bulunduran spor kanalları anlaşmalarını askıya aldıklarını bildirmişlerdir. Bu durumdan kaynaklı spor medyası seyirciyle arasında olan bağı koparmamak için eski maçların özetleri, kısa videolar, röportajlar gibi ilgi çekici spor haberleri yayınlama yoluna gitmişlerdir. İnsanların sporun hayatımızdaki önemini bir kez daha anladığı bu günlerde seyirci olmanın, günlük aktivitelerin, spor yapmanın nasıl güzel bir duygu olduğunu hayatı kısıtlanınca anlamıştır. Pandemi döneminde evde kalmak zorunda kalınmasından kaynaklı popüleritesi en çok artan sektör kuşkusuz e-Spor alanıdır. E-Spor alanında temasın olmaması ve evde keyifli zaman geçirmek için oyunlar, spor organizasyonları ve simülasyon programları aracılığıyla eş zamanlı ligler ve turnuvalar organize edilmiştir. Bu organizasyonlara katılım ve lisanslı e-spor oyuncularının sayısının artması, teknoloji ve ağların daha aktif kullanılmasını sağlamıştır.

Bisiklet sporunda uygulanan simülasyon programları aracılığıyla öncelikle antrenman yapılmasına imkan sağlayan ve her yaştan insanları bir araya getirilebilmesi için olanak sağlayan uygulamalar bu dönemde kullanılmaya başlanmıştır.

Tüm bu mekanizmalarda çark görevi olan insan kaynakları sektörü işsizlik, maddi sıkıntılar, gelir düşüklüğü, belirsizlik ve Covid-19 kaygısını derinlemesine hissetmiştir. Sporcular pandemi döneminde performans düşüklüğünü önlemek için çeşitli testler ve uygulamaları bu dönemde hayata geçirmeye çalışmışlardır. Erteleme, iptal ve kapanma kararlarıyla işsiz kalan çalışanlar, gelir kaybına uğrayan antrenör, sporcu, hakem, menajer, teknik ekip ve spor sektörü içinde yer alan tüm çalışanlar maddi, manevi ve psikolojik olarak oldukça olumsuz etkilenmişlerdir. Sektörde yaşanan krizin üstesinden gelebilmek için çeşitli yollar denenmesine rağmen sektördeki kriz normalleşme sürecine kadar sancılı bir dönemden geçmiştir.

Sonuç olarak; Tarihte daha öncede çeşitli pandemiler ve krizler yaşanmıştır. İlerki zamanlarda tekrardan kendimizi bir krizin yada pandeminin içinde bulmayacağımızın bir garantisi verilmemektedir. Yaşadığımız pandemiden şunu anlıyoruz. Dünya'da ve Türkiye'de ekonomik anlamda krizlerle mücadele etme konusunda tedbirsiz ve hazırlıksız olduğudur. Aynı şekilde spor endüstrisi yaşanan Salgına hazırlıksız yakalanmış ve oldukça sıkıntılı bir süreç yaşamıştır. Spor endüstrisinde yaşanan kayıplar telafisi olmayan ve peşinde ciddi izler bırakmıştır. Tüm bu durum karşısında spor organizasyonları, işletmeler, medya organları, pazarlama ilişkileri ve insan kaynakları salgının devam etme olasılığına karşı çeşitli tedbir alma yollarına gitmiştir. Yeni dünya dizayn etme sloganıyla alışkanlıklarımızın değişeceği ve Covid-19 gibi salgınlar ile yaşama ve mücadele etmeye yönelik yaklaşımlar geliştirilmiştir. Bu süreçte geliştirilen simülasyonlar, on-line eğitim paketleri ve uygulamalar insanların salgından kendini korumaları ve aynı şekilde gündelik yaşamlarından uzaklaşmamak için oldukça verimli kullanılmıştır. Bu durum krizin fırsata çevrilmesi olarakta görebiliriz.

6.2. Öneriler

1. Organizasyonların iptalinden kaynaklı ekonomik anlamda sıkıntı yaşayan amatör ve profesyonel kulüplere eski finansal güçlerine kavuşabilmeleri için destek verilmesi oldukça önemlidir.

2. İşletmelerde salgın ve benzeri durumlar karşısında acil eylem planları belirleyip, işletmenin ekonomik kayıp ve insan sağlığını tehdit edecek durumlar karşısında önleyici tedbirler almaları önemlidir.
3. Simülasyon uygulamalarının sayısının artırılması ve çeşitli branşlara uygulanması branş gelişimi ve evde spor olanağını artıracaklarını söyleyebiliriz. Uygulamanın geliştirilmesi ve yarış formlarının artırılması performans sporlarının gelişimine destek vereceği ve salgın gibi kriz durumlarında performansın düşmesini engellemeye yönelik katkı sağlayacağı söylenebilir.
4. Online spor uygulamalarının kriz zamanlarında hayatımızda önemli bir yer alacağını buna benzer uygulamaların geliştirilmesi ve normal zamanda da uygulanması önerilmektedir.
5. Kriz durumları karşısında mücadele edebilmek için ekonomik fonların oluşturulması ve gerekli zamanlarda çeşitli sektörlerin ayakta kalması için kullanılması gereklidir.
6. Hastalıkların sebepleri arasında olan bağışıklık sisteminin zayıf olması, hijyen kuralları, beslenme vb. durumlar için insanlar pandemi sonrasında da hastalıklara karşı mücadele kapsamında daha sağlıklı beslenmesi ve hijyen kurallarına dikkat etmeleri gerekmektedir.
7. Bağışıklık sisteminin güçlenmesi için düzenli spor yapmanın ne kadar önemli olduğunu anladığımız bu günlerde, sporun yaşamımızın bir parçası olması ve düzenli aktivite içerisinde olmamız oldukça önemlidir.
8. Sporculardaki performans düşüklüğü ve psikolojik sorunların giderilmesi için destek almaları performans ve psikolojik sağlıkları açısından önermekteyiz.
9. Egzersizin sporcuların yaşam alanlarında yapabilecekleri şekilde düşünülerek, branşların özelliklerine göre göz önünde bulundurularak egzersiz seçimleri yapılmalıdır.
10. Kapanma dönemi, sporcular için kişisel gelişimleri yönünden, kendileri motive etmeleri ve bilinçlenmeleri konusunda bir fırsat olarak düşünülmelidir.
11. Pandemide kapanma döneminde, sporcuların kilo ve beslenme durumları iyi bir program şeklinde takip ve kontrol edilmelidir.

12. Pandemi nedeniyle sportif performans üzerindeki negatif etkiye sebep olan antrenman uyaranlarının yokluğunu en aza indirmek için, antrenmanı ara ara bırakma dönemi stratejileri, hiç antrenman yapmamaya alternatif olarak düşünülmektedir
13. Spor medyası gelişen teknolojiyle beraber pandemi döneminde ortaya koyulan uygulamalar, programlar ve çeşitli online yaklaşımlar aracılığıyla kitlelere ulaşımın çeşitli yollarını geliştirmeleri önemli bir husustur.



KAYNAKLAR

1. WHO, Covid-19. <https://covid19.who.int/>. Son Erişim Tarihi 25.06.2022.
2. Chen C, Gao G, Xu Y, Pu L, Wang Q, Wang L, Wang W, Song Y, Tang Y, Chen M, Yu F, Yang S. SARS-CoV-2–positive sputum and feces after conversion of pharyngeal samples in patients with COVID-19. *Ann. Intern. Med*, 2020, 172(12): 832-4.
3. McIntosh K, Perlman S, Monto A, Englund JAA, Proposal to Refer to Four Coronaviruses of Limited Human Virulence “Common Cold Coronaviruses”. *The Journal of Infectious Diseases*, 2022, 226(12): 2047-49.
4. Angoletto R, Queiroz VC. COVID-19 and the challenges in education. *The Centro de Estudos Sociedade e Tecnological*. 2020, 5(2):1-2.
5. Akçıl U, Baştaş M. Üniversite öğrencilerinin covid-19 pandemi sürecinde e-öğrenmeye yönelik tutumları ile dijital vatandaşlık ilişkisinin incelenmesi. *Çağdaş Eğitim Teknolojisi*, 2020, 13(1): 291.
6. Daniel SJ. Education and the COVID-19 pandemic. *Prospects*, 2020, 49(1):91-6.
7. Aktan C, Hüseyin CŞ. Ekonomik Kriz: Nedenler ve Çözüm Önerileri. *Yeni Türkiye Dergisi*, 2001, 42(7): 1225.
8. Kibritçioğlu A. Türkiye'de Ekonomik Krizler ve Hükümetler, 1969- 2001. *Yeni Türkiye Dergisi*, 2001, 1(41): 174-82.
9. Ataman G. *İşletme Yönetimi*. İstanbul: Türkmen Kitabevi. 2009:151.
10. Pearson CM, Clair J.A. Reframing crisis management. *Acad Manage Rev*, 1998, 23(1): 59-76.
11. Luecke R. *Kriz yönetimi*. Ö. Sarıkaya, Çev. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları. 2015:18.
12. Mitroff I, Shrivastava P, Udwadia FE. Effective crisis management. *Acad Manage Perspec*, 1987, 1(4): 283-92.
13. Karaköse T. Örgütlerde itibar yönetimi. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 2007, 11(9):1-12.

14. Pauchant TC, Douville R. Kriz yönetiminde son araştırmalar: 1986'dan 1991'e kadar 24 yazarın yayınlarının incelenmesi. *Ind. Environ. Crisis Q.*, 1993, 7(1): 43-66.
15. Tüz M. *Kriz Yönetimi*. İstanbul: Nobel Akademik Yayıncılık. 2014:3.
16. Tüz M. Kriz iletişimi ve yönetimi- krize yanıt süreci. Eskişehir, *Anadolu Üniversitesi Yayını*, 2013, 1776: 45-8.
17. Tağraf H, Arslan NT. Kriz oluşum süreci ve kriz yönetiminde proaktif yaklaşım. *C.Ü.İ.İ.B. Dergisi*, 2003, 4(1): 149-60.
18. Haşit G. Kriz iletişimi ve yönetimi- kriz kavramı ve işletmeler açısından kriz yaratan faktörler. *Anadolu Üniversitesi Yayını*, 2013, 5: 13-4.
19. Asunakutlu T, Safran B. Tosun E. Kriz Yönetimi Üzerine Bir Araştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2003, 5(1): 141-63.
20. Tekin ÖF. Kriz Yönetimi ve Kamu Yönetimi İçin Önemi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 2015, 18(2):119-35.
21. Filiz E. *Kamu yönetiminde kriz yönetimi*. İstanbul, Alfa Aktüel. 2007:7.
22. Tutar H. *Kriz ve stres ortamında yönetim*. ikinci Baskı, Hayat Yayınları, İstanbul, 2007:15.
23. Aksu M. *Krizleri Fırsata Çevirmenin Yolları: Kriz Yönetimi*. İstanbul: Kumsaati Yayınları. 2008:51.
24. Vergiliel MT. *Kriz Dönemlerinde İşletme Yönetimi*. Bursa, Ekim Kitabevi, 1996:3.
25. Irvine Robert B. *When You Are the Headline*. Managing a Major News Story. 1987:112-5.
26. Memduhoğlu HB, Yılmaz K. *Yönetimde Yeni Yaklaşımlar*. Pegem Atıf İndeksi, 2017:1-556.
27. Foster JB. *Durgunluk, Kriz ve Emek*. Neoliberalizm ve Kriz,(Der. H. Tanıttıran). Çeviren: B. Baysal vd. İstanbul: Kalkedon Yayınları, 2008: 49-63.
28. Güloğlu B, Altunoğlu E. Finansal serbestleşme politikaları ve finansal krizler: Latin Amerika, Meksika, Asya ve Türkiye krizleri. *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2002, (27):107-134.

29. Bahçeci S. *Ortodoks ve Heterodoks İstikrar Programları: Seçilmiş Ülke Örnekleri ve 1994 Türkiye Deneyimi*, D.P.T. Ekonomik Modeller ve Stratejik Araştırmalar Genel Müdürlüğü, Ekonomik Modeller Dairesi Başkanlığı. DPT Uzmanlık Tezi, Ankara. 1997:2477.
30. Martinez, O. Les Enseignement de la Crise Mexicaine et le Redressement de l'Asie, *Finance&Développement*, 1998:6-9. Güloğlu B, Altunoğlu E, (akt.) Finansal Serbestleşme Politikaları ve Finansal Krizler: Latin Amerika, Meksika, Asya ve Türkiye Krizler, *İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2002(27):107-134.
31. Akdiş M. Kısa Vadeli Sermaye Hareketlerinin Yol Açtığı Finansal Krizler ve Bu Krizleri Önlemede Kullanılabilecek Araçlar: Tobin Vergisi, *Active Bankacılık ve Finans Dergisi*, 2004, 36:36-48.
32. Edwards S. Interest Rate Volatility, Capital Controls and Contagion. https://www.nber.org/system/files/working_papers/w6756/w6756.pdf. Son Erişim Tarihi:15.12.2021
33. Güloğlu B, Altunoğlu A. Ender Finansal Serbestleşme Politikaları ve Finansal Krizler: Latin Amerika, Meksika, Asya ve Türkiye Krizleri, *İstanbul Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 2002, (27):107-34.
34. Sachs JD, Tornell A. Velasco A. *Financial Crises In Emerging Markets: The Lessons from 1995*. Harvard Institute of Economic Research Working Papers. 1996, 1759:1-68.
35. Akdiş M. Küreselleşmenin Finansal Piyasalar Üzerindeki Etkileri ve Türkiye'de Finansal Krizler-Beklentiler. Dış Ticaret Müsteşarlığı, *Dış Ticaret Dergisi*, 2002, 26:1-45.
36. Toprak M. *Küreselleşme ve Kriz*, Ankara, Siyasal Kitabevi, 2001:103.
37. Yentürk N. Arjantin Krizi: Dış Borç ile Tango, *İktisat, İşletme ve Finans Dergisi*, 2002, 1:151- 66.
38. Apak S. Arjantin Ekonomik Krizi ve Türkiye, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 2002, 14:41-7.
39. Calvo G. Mendoza E.G, Mexico's Balance of Payments Crisis: A Chronicle of a Death Foretold, *Int J Prod Econ*,1996, 41(3-4): 235-64.

40. Singh K. *The globalisation of finance: a citizen's guide*. London:Zed Books. 1999:27-29.
41. Larrain F, *Explaining Currency Crises*. Harward Institute of Development Discussion. 1998, 666:1–38.
42. Delice G. Arjantin’de Finansal Reformlar ve 2001 Krizi, *DEÜ İşletme Fakültesi Dergisi*, 2002, 3(2): 162–86.
43. Goldstein M, Turner P. Banking Crises in Emerging Economies: Origins and Policy Options. *Soc Sci Res Net*, 1996:52074.
44. Radelet S, Sachs JD. *The East Asian Financial Crises: Diagnosis, Remedies, Prospects*. Brooking Papers on Economic Activity. 1998(1):1-90.
45. Poret P. Les Flux de Capitaux: Leçons d'Asie, *L'observateur de l'OCDE*, 1998, 214: 39-42.
46. Eren A, Süslü B. Finansal Krizler Işığında Türkiye’de Yaşanan Krizlerin Genel Bir Değerlendirmesi, İstanbul, *Yeni Türkiye*, 2001, 41(7):662-74.
47. Tunca Z. Asya Krizinde Yapısal Sorunlar, *İ.S.O. Dergisi*, 1998, 386:33-4.
48. Seyidoğlu H. *Uluslararası İktisat* (14. Baskı), İstanbul : Güzem Yayınları. 2001.
49. Ülgen G. İkinci Yılında Küresel Kriz ve Dünya Ekonomisi, *Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi*, 1999, 7:13.
50. Bernanke BS. In *Essays on the Great Depression*. Princeton University Press. 2009:108-20.
51. Karabıçak M. Küresel krizleri tetikleyen nedenler ve küresel krizin Türkiye boyutu. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2010, 15(3): 251-70.
52. WHO. Closing the gap in a generation: health equity through action on the social determinants of health.
<https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43943/97892?sequence=1> Son Erişim Tarihi:12.12.2022.
53. Brand M. Academics First: Reforming Intercollegiate Athletics, Vital Speeches of the Day, *Chicago*, 2001, 67(12):367-72.

54. Delatte JM. How Should Sports Organizations Handle A Crisis?: A Focus On Collegiate Institutions, Agricultural and Mechanical College in Partial Fulfillment of The Requirements For The Degree Master of Mass Communication in The Manship School of Mass Communication. A Thesis Submitted to the Graduate Faculty of the Louisiana State University; 2003.
55. Coombs WT. Deep And Surface Threats: Conceptual And Practical Implications For “Crisis” “Problem”, *Public Relations Review*, 2002, 28:339-45.
56. Zavıcar CM. Crisis Management In Athletic Public Relations, Eastern Michigan University Honors College, Senior Honors Theses, Michigan; 2004.
57. Yücel AS. Sporda Kriz Yönetimi: 3 Temmuz Örneği, Türk Dünyası Kırgız-Türk Sosyal Bilimler Enstitüsü, İktisat ve Girişimcilik Üniversitesi, Celalabat-Kırgızistan, *Akademik Bakış Dergisi*, 2014, 1(2):40.
58. İkizler HC. *Sporda sosyal bilimler*. Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd.Sti., 2000: 109.
59. Erkal E, Güven MÖ, Ayan D. *Sosyolojik açıdan spor*. 3.Baskı, Der Yayınları, İstanbul. 1998.
60. Devecioğlu S. Spor organizasyonlarında kriz yönetimi. *Beden Eğitimi ve Sporda Sosyal Alanlar Kongresi*, Sözel, Ankara, 2003:1.
61. Balcı V. *Spor etkinliklerinin planlanması ve yönetimi*. Ankara, Bağırhan Yayınevi, 1999:15-30.
62. İnal AN. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimine Giriş*, Desen Ofset Matbaacılık. Konya. 2000:72-85.
63. <https://covid19.saglik.gov.tr/TR-66494/pandemi.html> Son Erişim Tarihi: 14.11.2021.
64. Özdemir Ö, Pala A. Çocuklarda Covid-19 enfeksiyonunun alınması, tedavisi ve korunma yolları. *Biyoteknoloji ve Stratejik Sağlık Araştırmaları Dergisi*, 2020, 1:14-21.
65. Reyad O. Arap Ülkeleri ve Topraklarında Yeni Coronavirüs Covid-19 Grevi: Bir Durum Raporu I. <https://arxiv.org/pdf/2003.09501.pdf> Son Erişim Tarihi: 20.03.2020

66. Sağlık Bakanlığı Bilimsel Danışma Kurulu Çalışması. T.C. Sağlık Bakanlığı COVID-19 (sars-cov-2 enfeksiyonu) genel bilgiler, epidemiyoloji ve tanı. <https://covid19.saglik.gov.tr/Eklenti/39551/0/COVID19rehberigenelbilgilerepidemiolojivetanipdf.pdf> Son Erişim Tarihi: 16.11.2021
67. Kutlu R. Yeni koronavirüs pandemisi, güncel teşhis ve tedavi yaklaşımları ve Türkiye'deki durum hakkında öğrendiklerimiz. *TJFMPC* , 2020, 14(2): 329-44.
68. Kocacık F. Bilgi Toplumu ve Türkiye. *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, 2003, 27(1): 1-10.
69. Güran T. *İktisat Tarihi*. İstanbul: Damla Ofset. 1990.
70. Demsetz H. İktisat teorisinde firma: Sessiz bir devrim. *Amerikan ekonomik incelemesi*, 1997, 87 (2): 426-9.
71. İlkin A. *Endüstrileşme*. Ak Yayınları, Ak İktisat Ansiklopedisi, İstanbul: 1973, 2: 427.
72. Li M, Hofacre S, Mahony D. *Economics of Sport*. Morgantown: Fitness Information Technology, 2001.
73. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press. 1985.
74. Pitts BG, Stotlar DK. *Fundamentals of Sport Marketing*. Morgantown: Fitness Information Technology, 1996.
75. Katırcı H. *Spor Endüstrisi ve Ekonomisi*. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları. Eskişehir:2013,1928:2-21.
76. Pitts BG, Stotlar DK. *Fundamentals of Sport Marketing* (2nd edition). Morgantown: Fitness Information Technology. 2002,327-34.
77. Plunkett JW. *Plunkett's Sports Industry Almanac 2014: Sports Industry Market Research, Statistics, Trends & Leading Companies*. Houston: Plunkett Research, 2014:490.
78. Gillentine A. *Encouraging a paradigm shift in sport management*. Critical essays in sport management: Exploring and achieving a paradigm shift, Scottsdale: Holcomb Hathaway. 2012,53-62.

79. Miller MD, Thompson SR. *DeLee ve drez'in ortopedik spor hekimliği E-Kitabı* . Elsevier Sağlık Bilimleri, 2014: 338 – 56.
80. Eschenfelder MJ, Li M. Sport industry delivery. *Economics of sport*, 2007,6:85-105.
81. Timpka T. Sports Health During The Sars-Cov-2 Pandemic. *Sports Med*, 2020, 50:1413–16.
82. Aksoy N. Covid-19 pandemi sürecinde dünya'da ve Türkiye'de yapılan spor organizasyonlarının (açık ve kapalı spor organizasyonları örnekleri ile) genel değerlendirilmesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi, 2021.
83. Batu B. Yüzme sporcularının Yeni Tip Koronavirüse (COVID-19) yakalanma kaygısının incelenmesi. Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Kars:Kafkas Üniversitesi; 2020.
84. Gümüşgül C, Ersoy A. Gümüşgül O, Amatör ve Profesyonel Sporcuların Yeni Tip Koronavirüse (COVID-19) Yakalanma Kaygılarının İncelenmesi-yönetmelik karar boyutu. *Sportif Bakış: Spor ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 2020,7(1): 26-37.
85. Serbest E. Amatör Futbolcuların Yeni Tip Koronavirüse Yakalanma Kaygıları İle Psikolojik İyi Olma Düzeylerinin Değerlendirilmesi (İstanbul örneği). Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Antrenör Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi; 2021.
86. Yıldız Y. Bedensel Engelli Yüzücülerin Yeni Tip Koronavirüse Yakalanma Kaygılarının İncelenmesi. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. İstanbul:İstanbul Gelişim Üniversitesi; 2021.
87. Barua S. *Corononomics'i Anlamak: Koronavirüs (COVID-19) pandemisinin ekonomik etkileri*, Münih Üniversite Kütüphanesi, Almanya, 2020: 99693.
88. BM. Coronavirus global health emergency :// www.un.org/en/site-search?query=united+nations+covid+19+joint+statement Son Erişim Tarihi: 25.06.2022.
89. A.B. https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response_en#Highlights Son Erişim Tarihi: 25.06.2022.

90. CU. Council of the european union. <https://www.consilium.europa.eu/media/44622/st08926-en20.pdf> Son Erişim Tarihi: 12.09.2020.
91. IOC. Joint statement from the international olympic committee and the Tokyo 2020 organising committee. Olympic news. <https://www.olympic.org/news/joint-statement-from-the-internationalolympic-committee-and-the-tokyo-2020-organising-committee>, Son Erişim Tarihi: 27.03.2020.
92. Deutche Welle. Dünya Nüfusu 7,8 Milyara Ulaştı <https://www.dw.com/tr/d%C3%BCnyan%C3%BCfusu-78-milyara-ula%C5%9Ft%C4%B1/a-54126739>, s.1, Son Erişim Tarihi: 10.11.2020.
93. IOC. Tokyo 2020. <https://www.olympic.org/tokyo-2020> Son Erişim Tarihi: 27.03.2020.
94. TMOC. Tokyo 2020 <https://www.olimpiyatkomitesi.org.tr/Haber-Detay/Tokyo-2020%E2%80%99de-Alinacak-Covid-19-Onlemleri-Aciklandi/11289> Son Erişim Tarihi: 25.06.2022.
95. FIFA. Covid-19. <https://www.fifa.com/about-fifa/medical/covid-19> Son Erişim Tarihi: 25.06.2022
96. Türkmen M, Özsarı A. Covid-19 salgını ve spor sektörüne etkileri. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2020, 8(2): 55-67.
97. SHGM. <https://shgm.gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/184632/bakan-kasapoglu-koronavirüs-onlemlerini-acikladi.aspx> Son Erişim Tarihi: 24.03.2020
98. TFF. Futbol Müsabaka Talimatı. <https://www.tff.org/Resources/TFF/Documents/Talimatlar/Futbol-Musabaka-Talimati.pdf> Son Erişim Tarihi: 15.10.2020.
99. TBF. <https://www.tbf.org.tr/haber/profesyonel-basketbol-ligleri-erteleme> Son Erişim Tarihi: 24.03.2020.
100. TVF. <http://www.tvf.org.tr/duyurular/kamuoyu-duyurusu-3/> Son Erişim Tarihi: 24.03.2020.
101. THF. Haberler. <http://www.thf.org.tr/haber-kategori/thf/7> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.

102. Patton MQ. *Qualitative research & evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage Pub. 2002:40-65.
103. Bailey KD. *Methods of social research*. NewYork:Free Press. 1982.
104. Creswell JW. *A concise introduction to mixed methods research*. Sage publications, 2014:290.
105. Christensen DR, Jackson AC, Dowling NA, Volberg RA, Thomas SA. An examination of a proposed DSM-IV pathological gambling hierarchy in a treatment seeking population:similarities with substance dependence and evidence for three classification systems. *J Gambl Study*, 2015, 31:787-805.
106. Yıldırım A, Şimşek H. *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. (9. Baskı). Ankara:Seçkin Yayıncılık. 2013.
107. Üçüncüoğlu M, Özdemir H, Çakır VO. Covid-19 Pandemisi Sırasında Sporda Kriz Yönetiminin Bir Parçası Olarak Espor Kullanımı. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 2021,9: 81-101.
108. Miyomoto K. What postponing the 2020 Olympics means for host city Tokyo. https://www.espn.com/olympics/story/_/id/28948898/what-postponing-2020-olympics-means-host-city-tokyo Son Erişim Tarihi: 08.02.2021.
109. Budak F, Korkmaz Ş. COVID-19 pandemi sürecine yönelik genel bir değerlendirme: Türkiye örneği. *Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi*, 2020, 1:62-79.
110. Çulak Ö. Covid-19 ve Türkiye Ekonomisine Etkileri. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Uluslararası Ticaret Anabilim Dalı, Yüksek lisans Tezi, Ankara: Başkent Üniversitesi;2021.
111. GSB. Haberler, <https://www.gsb.gov.tr/HaberListesi/3/1> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
112. Mann RH, Clift BC, Boykoff J, Bekker S. Topluluk olarak sporcular; topluluktaki sporcular: covid-19, spor mega etkinlikleri ve sporcu sağlığının korunması. *Br J Sports Med*, 2020, 54(18): 1071-2.

113. Gallego V, Nishiura H, Sah R, Rodriguez-Morales AJ. The Covid-19 outbreak and implications for the Tokyo 2020 Summer Olympic Games. *Travel Med Infect Dis.* 2020, 34:101604.
114. Parnell D, Widdop P, Bond A, Wilson R. Covid-19, networks and sport, *Manag Sport Leis.* 2020, 3(1):53.
115. Gough C. Coronavirüs (Covid-19) disease pandemic effect on the sports industry- Statistics & Facts. www.statista.com/topics/6098/impact-of-the-coronavirüs-onsport. Son Erişim Tarihi: 01.06.2021.
116. McCloskey B, Zumla A, Ippolito G, Blumberg L, Arbon P, Cicero A. Mass gathering events and reducing further global spread of Covid-19: a political and public health dilemma. *The Lancet*, 2020, 395:1096-9.
117. Widdop P, Bond A, Parnell D. Covid 19 v Euro 20. <https://footballcollective.org.uk/2020/03/11/covid-19-v-Avro-2020/> Son Erişim Tarihi: 10.08.2020.
118. Lange D. 'Koronavirüs Nedeniyle Avrupa Futbol Liglerinin Potansiyel Gelir Kaybı' *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/1105710/potential-revenue-loss-of-major-europe-football-leaguesdue-to-the-coronavirus-covid-19-by-source/> Son Erişim Tarihi: 23 Mart 2020.
119. Parrish C, Lam M. Impact of the Covid-19 pandemic on a community soccer organization in the United States: the case of Asheville City Soccer Club. *Soccer & Society*, 2020, 22 (1-2):138-51.
120. TRT Spor. <https://www.trtspor.com.tr/haber/detay/koronavirus-spor-ekonomisini-nereye-goturuyor-218280.html> Son Erişim Tarihi: 02.10.2020.
121. GSB. Haberler, <https://www.gsb.gov.tr/HaberListesi/3/1> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
122. GSB. Covid-19 İl spor merkezleri önlemleri, GSB İl Spor Merkezleri Covid-19 Talimatı. [//gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/198386/il-spor-merkezleri-ve-il-engelli-spor-merkezleri-17-agustosta-acilacak.aspx](https://gsb.gov.tr/HaberDetaylari/3/198386/il-spor-merkezleri-ve-il-engelli-spor-merkezleri-17-agustosta-acilacak.aspx) Son Erişim Tarihi: 14.08.2020.
123. Deloitte. *Küresel Covid-19 Salgınının Türkiye’de Farklı Kategorilere Etkileri–II*, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/consulting/kuresel-covid-19-salgininin-turkiyede-farkli-kategorilere-etkileri-sayi-2.pdf> Son Erişim Tarihi: 20.06.2020.

124. Guo M, Xu P, Xiao T, He R, Dai M, Miller SL. Review and comparison of HVAC operation guidelines in different countries during the COVID-19 pandemic. *Build Environ*, 2021, 187:107368.
125. IAKS. <https://iaks.sport/news/german-federal-environment-agency-transmission-covid-19-swimming-pools-highly-unlikely> Son Erişim Tarihi: 14.03.2022.
126. TYF. Pandemi dönemi müsabaka, havuz kullanım kuralları. <https://dosya.tyf.gov.tr/public/upload/0/2020-12/Pandemi-Donemi-Musabaka-Havuzu-Kullanım-Kuralları.Pdf> Son Erişim Tarihi: 19.11.2020.
127. Kuburlu C. Yayıncı Kuruluş Ödeme Yapmayacağını Açıkladı, <https://www.dunya.com/ekonomi/yayinci-kurulus-odeme-yapmayacagini-acikladi-haberi-467215>. Son Erişim Tarihi: 19.05.2020.
128. Grove AS. Only the paranoid survive: How to exploit the crisis points that challenge every company and career. *Currency*. 1996, 88(2):142.
129. Mastromartino B, Ross WJ, Wear H, Naraine ML. Thinking outside the ‘box’: a discussion of sports fans, teams, and the environment in the context of COVID-19. *Sport in Society*, 2020, 23(11):1707-23.
130. Yamamoto-Telli G, Altun D. Coronavirüs ve çevrimiçi (online) eğitimin önlenemeyen yükselişi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 2020, 3(1):25-34.
131. Rietkerk R. <https://newzoo.com/insights/articles/esports-market-revenues-2020-2021-impact-of-covid-19-media-rights-sponsorships-tickets/> Son Erişim Tarihi: 10.08.2020.
132. Nielsen. From 0 to 200 Virtual Nascar Takes Over Esports Amid Sports Blackout. <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2020/from-0-to-200-virtual-nascar-takes-over-esports-amid-sports-blackout/> Son Erişim Tarihi: 08.02.2021.
133. PwC. Covid-19 and esports gaming goes mainstream. <https://www.pwc.co.uk/issues/crisis-and-resilience/covid-19/covid-19-and-esports-gaming-goesmainstream.html> Son Erişim Tarihi: 08.02.2021.
134. Dring C. <https://www.gamesindustry.biz/articles/2020-03-28-what-is-happening-with-video-game-sales-during-coronavirus> Son Erişim Tarihi: 28.03.2020.

135. Herkes İçin Spor Federasyonu. Haberler. <https://his.gov.tr/genel-haberler> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
136. TBF. Sayfalar. <https://bisiklet.gov.tr/Sayfalar/> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
137. FIFA. Bureau of the FIFA council decisions concerning impact of Covid-19. [www.fifa.com/who-we-are/news/bureau-of-the-fifa-council-decisions-concerningimpact- of-covid-19](http://www.fifa.com/who-we-are/news/bureau-of-the-fifa-council-decisions-concerningimpact-of-covid-19). Son Erişim Tarihi:20.06.2021.
138. TRT. Türkiye Radyo Televizyonu. Futbol ekonomisine Covid-19 darbesi, www.trtspor.com.tr/videolar/futbol-ekonomisine-covid-19-darbesi-39391.html Son Erişim Tarihi: 18.04.2020.
139. Dichter M. It's 2021 or never for Tokyo Olympics, says IOC's Dick Pound. www.cbc.ca/sports/olympics/tokyo-2020-ioc-member-dick-pound-interview-1.5536141?fbclid=IwAR3JwprJBfPpst8UIR7 Son Erişim Tarihi: 10.05.2020.
140. Lange D. “Revenue of the ‘Big Five’ European soccer leagues 1996-2021, Statista, <https://www.statista.com/statistics/261218/big-five-european-soccer-leagues-revenue/> Son Erişim Tarihi: 26.11.2020.
141. Stuff. Tokyo delay costs International Olympic Committee 'several hundred million. www.stuff.co.nz/sport/olympics/120993416 Son Erişim Tarihi: 02.05.2020.
142. Federazione Italiana Pallacanestro (İtalya Basketbol Federasyonu). Haberler. <https://www.fip.it/lista-news.aspx>. Son Erişim Tarihi: 11.06.2021.
143. Ministère ChargeDes Sports (Fransa Spor Bakanlığı). Haberler, https://www.sports.gouv.fr/accueil-du-site/actualites/#pagination_articles_all Son Erişim Tarihi: 11.06.2020.
144. Federazione Calcio Italiana (İtalya Futbol Federasyonu). Haberler. Erişim Adresi: <https://www.figc.it/it/nazionali/news/> Son Erişim Tarihi:11.06.2020.
145. Consejo Superior de Deportes (Yüksek Spor Konseyi). Haberler, <https://www.csd.gob.es/es/noticias-y-publicaciones/ultimas-noticias>. Son Erişim Tarihi: 11.06.2020.

146. Barahmand R, Safania AM. Evaluating the Effects of Corona Virus on the Postponement of Tokyo Olympic. *cultural-Social studies of Olympic*, 2020, 1(2):33-44.
147. Iyzico. 2020 Online Alışveriş Raporu, <https://www.iyzico.com/blog/iyzico-2020-online-alisveris-raporu/> Son Erişim Tarihi: 15.02.2022.
148. Zeo Ajansı. Online Pazar Yerleri 2019-2020 1. Çeyrek Sektör Raporu. Temmuz 2020. Zeo Agency, <https://zeo.org/PazarYerleri-Sektor-Analizi-ZeoAgency.pdf> Son Erişim Tarihi: 05.08.2020.
149. Erdoğan GM. Covid-19 Döneminde E-Ticaret ve Dijital Reklam Yatırımları. *Selçuk İletişim Dergisi*, 2020, 13(3):1296-18.
150. Omnify Sport. Impact of Covid-19 on the Fitness Industry, <https://www.getomnify.com/blog/impact-of-covid-19-on-the-fitness-industry>, Son Erişim Tarihi: 25.08.2020.
151. Can G. Covid 19 pandemisi sürecinde spor kulübü yöneticilerinin pazarlama yaklaşımları. Lisansüstü Eğitim Enstitüsü.Antrenörlü Eğitimi Anabilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Gelişim Üniversitesi; 2021.
152. IEG Sponsorship Report. <http://www.sponsorship.com/Report.aspx> Son Erişim Tarihi: 10.08.2021.
153. Jones E. Football Money League, Deloitte Sports Business Group, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/sports-business-group/deloitte-ukdeloitte-football-money-league-2020.pdf> Son Erişim Tarihi: 25.01.2020.
154. Dikici ST, Güler C, Çavuşoğlu SB. Pandeminin Futbol Ekonomisine Etkileri Üzerine Bir Araştırma. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2021, 23(4):100-18.
155. Burrow G. The Economic Impact of COVID-19 on US Sports: Up to \$92.6K Lost Every Minute.. <https://www.economicmodeling.com/2020/05/28/the-economic-impact-of-covid-19-on-us-sports-up-to-92-6k-lost-every-minute/> Son Erişim Tarihi: 08.02.2021.

156. Devecioglu S. Avrupa Birliği Spor Sektörü Covid-19 Acil Eylem Plan. <http://www.ekospor.com/avrupa-birligi-spor-sektoru-covid-19-acil-eylem-plan/> Son Erişim Tarihi: 22.10.2020.
157. Jukic I, Calleja-González J, Cos F, Cuzzolin F, Olmo J, Terrados N. Strategies and solutions for team sports athletes in isolation due to COVID-19. *Sports*, 2020, 8:56.
158. Göksel AG. koronavirüs (Covid-19) Salgının Spor Organizasyonlarına Etkisi ve Sporda Normalleşme Süreci. *Elektronik Türkçe Çalışmaları*, 2020, 15(4):451-62.
159. Caner GZ, Ünal, M, Apayadın Z, Dağ, A, Okur A, Kara E. Bildik C. Covid-19 Hastalığı ve Ev Egzersizlerinin Önemi. *J Med Sci*, 2020, 1(3): 25-33.
160. TYF. Haberler, <https://www.tyf.gov.tr/haberler/> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
161. TTF. Haberler, https://www.turkiyetaekwondofed.gov.tr/haber_goster.asp Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
162. TTF. Haberler, <https://www.ttf.org.tr/haberler> Son Erişim Tarihi: 02.04.2020.
163. SB. (Türkiye Cumhuriyeti Sağlık Bakanlığı), <https://covid19.saglik.gov.tr> Son Erişim Tarihi: 25.06.2021.
164. Hoang VT, Al-Tawfiq JA, Gautret P. The Tokyo Olympic Games and the risk of COVID-19. *Curr Trop Med Rep*, 2020, 7(4): 126-32.
165. Cutler M. Covid-19 set to halve 2020 sports calendar – new analysis. <https://twocircles.com/us-en/articles/covid-to-halve-2020-sports-calendar/> Son Erişim Tarihi: 08.02.2021.
166. Koçak UZ, Derya Ö. COVID-19 pandemisi, spor, sporcu üçgeni: Etkilenimler ve öneriler. *İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 2020, 5(2): 129-33.
167. UEFA. www.uefa.com/insideuefa/news/newsid=2641459.html Son Erişim Tarihi: 20.04.2020.
168. Ord, Matthew. Manchester United Hit By Revenue Slump As Covid-19 Impact Strikes, Insider Media Limited, <https://www.insidermedia.com/news/north-west/man-uniteds-revenues-fall-as-pandemic-impact-felt>. Son Erişim Tarihi: 05.03.2021.

169. Yurtsızoğlu Z. Spor Endüstrisinde Bir Krizin Öyküsü (Covid-19). *Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi*, 2021, 2(1) : 45-50.
170. Ağılönü GK. Pandemi Sürecinde Covid-19'un Tüizm ve Rekreasyonel Etkinliklerden Su Sporları Üzerine Etkisinin İncelenmesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Rekreasyon Anabilimdalı. Yüksek lisans Tezi, Muğla:Muğla Üniversitesi; 2021.
171. TÜİK. İstatistik Veri Portalı, <https://data.tuik.gov.tr> Son Erişim Tarihi: 22.06.2021.
172. Lima GHV, Guimarães PL, Baboghluian M. Covid-19 and surfing: Problems, strategies and solutions for surfers. *Revista Brasileira de Medicina do Esporte*, 2021, 27:11-5.
173. Lippi G, Henry BM, Sanchis-Gomar F. Physical inactivity and cardiovascular disease at the time of coronavirus disease 2019 (COVID-19). *Eur J Prev Cardiol*. 2020, 27(9): 906-8.
174. Kopmaz B, Arslanoğlu A. Mobil Sağlık ve Akıllı Sağlık Uygulamaları. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 2018, 5(4):251-55.
175. Aghaei SMS, Azimzadeh SM. The Infrastructure, Peripheral, Organizational and Market Relations in the Iranian Sports Industry. *Sports Business Journal*, 2021, 1(1):119-30.
176. Bozdemir VA. Pandemi Döneminde Mobil Sağlık ve Fitness Uygulamaları. *Uluslararası Beden Eğitimi Spor ve Teknolojileri Dergisi*, 2021, 2(1):12-28.
177. Şenol Z. Covid-19 krizi ve finansal piyasalar. *Para ve finans* , 2020, 75 :124.
178. Sakıncı İ, Açıkalın S. Covid-19'un Avrupa Futbol Kulüplerinin Hisse Senedi Getirileri Üzerindeki Etkileri: Olay Çalışması Analizi. *Fiscaeconomia*, 2022, 6(2): 783-807.
179. Üçüncüoğlu M, Çakır VO. Modern Spor Kulüplerinin Espor Faaliyetlerine İlgi Gösterme Nedenleri Üzerine Bir Araştırma. *İnönü Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 2017, 4(2):34-47.

180. Foley. Esports Survey Report, <https://www.foley.com/en/insights/publications/2020/11/2020-esports-survey-report>. Son Erişim Tarihi: 18.11.2022.
181. Sarto F, Impellizzeri FM, Spörri J, Porcelli S, Olmo J, Requena B, Franchi MV. Impact of potential physiological changes due to COVID-19 home confinement on athlete health protection in elite sports: a call for awareness in sports programming. *Sports medicine*, 2020, 50(8):1417-19.
182. Fifpro. <https://www.fifpro.org/en/health/coronavirus-shutdown-sharp-rise-in-players-reporting-depression-symptoms> Son Erişim Tarihi: 20.04.2020.
183. Halabchi F, Ahmadinejad Z, Selk-Ghaffari M. COVID-19 epidemic: exercise or not to exercise; that is the question!, *Asian J Sports Med*, 2020, 11:1.
184. Jukic I, Milanovic L, Krakan I, Njaradi N, Calleja-González J, Cuzzolin F. Cos F, Sassi R, Requena B. Strength and conditioning in top level team sports: An individual discipline. *18th International Conference, Physical Conditioning of Athletes*, 2020:15-25.
185. Toresdahl BG, Asif IM. Coronavirus disease 2019 (COVID-19): considerations for the competitive athlete. *Sports Health*, 2020, 12(3):221-24.
186. Zheng YY, Ma YT, Zhang JY, Xie X. COVID-19 and the cardiovascular system. *Nat Rev Cardiol*, 2020,17(5):259-60.
187. Tianyu L, Lulu H, Jakub K, Adrian P. Koronavirüs pandemisi çağında spor kulübünün kurumsal sosyal sorumluluđu: Zagłębie Sosnowiec vaka çalışması, *Ekonomika Istraživanja*, 2022, 35(1):2073-92.
188. Chen N, Zhou M, Dong X, Qu J, Gong F, Han Y. Epidemiological and clinical characteristics of 99 cases of 2019 novel coronavirus pneumonia in Wuhan, China: a descriptive study. *The Lancet*, 2020, 395(10223):507-13.
189. Aksoy S. Aktif spor yapan sporcuların pandemi sürecinde COVID-19 salgınına karşı yakalanma kaygı düzeyi ile spora özgü başarı motivasyonu arasındaki ilişkinin incelenmesi (Tekirdağ ili örneği). Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Anabilim Dalı, Yüksek lisans Tezi. Tekirdağ: Namık Kemal Üniversitesi; 2021.

190. Barcelona FC. The 2019/20 economic year ends with losses of 97 million euros, caused by the effects of Covid, <https://www.fcbarcelona.com/en/club/news/1856468/the-201920-economic-year-ends-with-losses-of-97-million-euros-caused-by-the-effects-of-covid-19>. Son Erişim Tarihi: 05.10.2020.
191. Atalı L, Altuntaş T, Tarım T. Koronavirüs (COVID-19) salgını sürecinde büyükşehir belediyelerinin spor ve fiziksel aktiviteye yönelik hizmetlerinin incelenmesi. *Focuss Spor Yönetimi Araştırmaları Dergisi*. 2020, 1(1): 46-64.
192. Amtrust Financial. Gyms & Fitness Centers: Covid-19, <https://amtrustfinancial.com/blog/small-business/fitness-industry-covid19>, Son Erişim Tarihi: 20.06.2021.
193. Bloomberg. How Covid-19 Has permanently changed the fitness industry, <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-01-19/fitness-industry-may-never-return-to-its-old-ways-after-covid-19> Son Erişim Tarihi: 19.01.2021.
194. T.C. Sağlık Bakanlığı, COVID-19 Bilgilendirme Platformu. <https://covid19.saglik.gov.tr/> Son Erişim Tarihi: 10.12.2022

EKLER

EK-1. Özgeçmiş



EK-2. Etik Kurul İzin Yazısı

