SPOR & BİLİM 2026

SPOR YÖNETİMİ VE LİDERLİK

DOÇ. DR. YEŞİM BAYRAKDAROĞLU

EFEAKADEMİ YAYINLARI

SPOR & BİLİM 2026: SPOR YÖNETİMİ VE LİDERLİK • DOÇ. DR. YEŞİM BAYRAKDAROĞLU

SPOR & BİLİM 2026

SPOR YÖNETİMİ VE LİDERLİK



DOÇ. DR. YEŞİM BAYRAKDAROĞLU

EFEAKADEMİ YAYINLARI

SPOR & BİLİM 2026:

Spor Yönetimi ve Liderlik

Editör
Doç. Dr. Yeşim BAYRAKDAROĞLU

EFEAKADEMİ YAYINLARI

SPOR & BİLİM 2026: Spor Yönetimi ve Liderlik

Editör:
Doç. Dr. Yeşim BAYRAKDAROĞLU ORCID (0000-0003-1460-4780)

ISBN: 978-625-392-933-6
E-ISBN: 978-625-392-934-3
DOI: https://doi.org/10.59617/efepub202618
1. Baskı: Haziran 2026

Bu eserin; yayın, satış ve kopyalama hakları EFE AKADEMİ'ye aittir.

Kütüphane Kartı

SPOR & BİLİM 2026: Spor Yönetimi ve Liderlik
BAYRAKDAROĞLU, Yeşim
1. Basım 106s., 160 x 235 mm. Kaynakça var, Dizin yok.
Türü: Özgün Bilimsel Kitap
Anahtar Kelimeler:
1. Beden Eğitimi 2. Fiziksel Aktivite 3. Liderlik 4. Yönetim 5. Spor

Dizgi / Design	İsa Burak GÜNGÖR (burakgungor@efeakademi.com)
Kapak Tasarım / Cover Design	Gamze DUMLU (gamzedumlu.2710@gmail.com)
Sertifika No / Certificate No	49168
Matbaa Sertifika /Printing Certificate	49168
Efe Akademik Yayıncılık / Efe Akademik Publishing	Cağaloğlu Yokuşu Cemal Nadir Sokak Büyük Milas Han No: 24/125 Fatih/ İSTANBUL 0212 520 52 00 - www.efeakademi.com
Efe Akademik Yayıncılık Matbaa Adres: / Efe Akademik Publishing Printing Adress:	Cağaloğlu Yokuşu Cemal Nadir Sokak Büyük Milas Han No: 24/125 Fatih/ İSTANBUL 0212 520 52 00 - www.efeakademi.com

EFEAKADEMİ YAYINLARI

ÖNSÖZ

SPOR & BİLİM 2026: Spor Yönetimi ve Liderlik kitabımızın hazırlanmasında emeği geçen bölüm yazarlarımızı çalışmalarından dolayı kutlar, kitabın basılması ve yayımlanması konusunda emeği geçenlere çok teşekkür ederim. SPOR & BİLİM 2026: Spor Yönetimi ve Liderlik kitabının tüm okuyuculara faydalı olmasını dilerim.

Editör

Doç. Dr. Yeşim BAYRAKDAROĞLU

İÇİNDEKİLER/BÖLÜMLER

SPOR İŞLETMELERİNDE STRATEJİK PLANLAMANIN ÖNEMİ 7
Gökhan ÇETİNKAYA

SPOR YÖNETİCİLİĞİ VE LİDERLİKTE YAPAY ZEKA KULLANIMI 23
Gamze KARTAL, Didem YAVUZ

SPOR YÖNETİMİNDE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE YEŞİL POLİTİKALAR 39
Gizem KOCAMAN BÜLÜL

SPOR TURİZMİ ALANLARININ GELİŞMESİNDE LOKASYON SEÇİMİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 53
İsa KUŞKONAN, Lütfiye AZAZ, Gülcan ÖZ, Burak GÜRER

KADIN BİSİKLET HAREKETLERİNDE PREFİGÜRATİF ÖRGÜTLENME VE SPOR YÖNETİMİ İÇİN ÇIKARIMLAR..... 69
Senem ÇEYİZ

ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNDE KURUMSAL SERBEST ZAMAN DESTEĞİ ALGISI: SPOR KATILIMI VE DEMOGRAFİK FARKLILIKLAR 87
Erol BAYKAN, Halime Hale ALPTEKİN

SPOR İŞLETMELERİNDE STRATEJİK PLANLAMANIN ÖNEMİ

Gökhan ÇETİNKAYA

- Kurum Bilgisi: İstanbul Okan Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, İstanbul/TÜRKİYE
- ORCID: 0000-0002-0264-3523
- Mail: gokhan.cetinkaya@okan.edu.tr

GİRİŞ

Spor "iş olmak için fazla oyunsal, oyun olmak için ise fazla işsel" olarak değerlendiriliyor olsa da büyük bir ekonomik büyüklüğe ve hızlı gelişmeye sahip bir endüstridir (Masteralexis ve ark., 2019). Ekmekçi ve arkadaşlarına (2013) göre spor endüstrisi; "Tüketicilerine spor, fitness, rekreasyon, serbest zaman etkinlikleri ve bunlarla ilgili ürün, hizmet, insan, yer ve düşünceler sunan pazarın ismidir". Pazar kariyer açısından da son derece cazip iş seçenekleri sunmaktadır (Weight ve ark., 2021). Küresel spor sektörü istatistiklerine göre, spor sektöründe 5,67 milyon insan çalışmaktadır ve dolaylı yollardan çalışanlar da dikkate alındığında toplam istihdam rakamları 20 milyonu aşmaktadır (Morgan, 2026). Son yıllarda spor endüstrisi alanlarının çeşitlenmesi ve gelişimi profesyonelleşmeyi de beraberinde getirmiş hem spor hem de işletme yönetimi alanlarında üst düzey deneyim, bilgi ve becerilere sahip yüksek nitelikli profesyoneller sektördeki yerini almıştır (Cunningham ve ark., 2021). Artık spor endüstrisi iş dünyasında yalnızca ekonomik büyüklüğü ile değil aynı zamanda istihdam kapasitesi ile de kilit bir sektör olarak kabul görmeye başlamıştır.

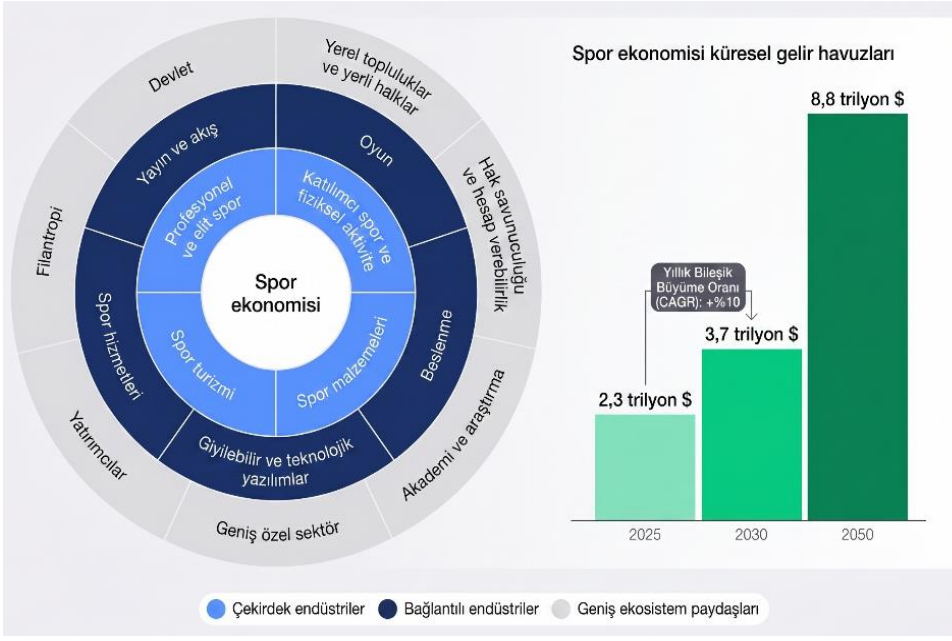
Dünyayı sınırların olmadığı bir bütün olarak gören ve yegâne bir pazar haline getirmeyi odağına alan küreselleşme sürecinde spor, başta teknoloji ve iletişim olmak üzere yeniliklerle birlikte sunulmaya başlamış ve endüstriyel anlamda hızlı bir değişime uğramıştır (Çirka, 2017). Sporun ulusal sınırlarının ötesine geçen evrensel gücü, global anlamdaki yaygınlığı, taşıdığı kültürel özellikler, medya ilgisi ve ekonomik boyutu "sporun küreselleşmesi" olgusunu destekleyerek endüstriyel değişimi şekillendirmektedir (Ekmekçi ve ark., 2013). Spor endüstrisi, faaliyet alanlarının çeşitliliği ve taşıdığı benzersiz nitelikler ile, klasik mal ve hizmet pazarından ayrışmaktadır dolayısıyla da küreselleşme süreci çok katmanlı bir yapı göstermektedir (Batmaz ve ark., 2016). Bu çok katmanlı yapının sağlıklı bir şekilde anlaşılabilmesi için sektörün yapısal özelliklerinin, dinamiklerinin iyi bilinmesi ve bütüncül bir perspektifle ele alınarak analiz edilmesi önem arz etmektedir.

Spor endüstrisini birçok yönden etkileyen küreselleşme, özellikle çok uluslu global işletmeleri pazarda ön plana çıkarmış ve ticarileşme odaklı bir şekilde spora yön vermiştir (Tekin & Karakuş, 2018). Devecioğlu (2005), küreselleşmenin etkisiyle spor sektöründe bir dizi reformların yapılması gerektiği üzerinde durmuş ve bu reformları köklü bir yeniden yapılandırma süreci olarak değerlendirmiştir. Küreselleşmenin spor üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri tartışıla gelse de endüstrinin büyümesine ve yaygınlaşmasına

çok yönlü katkılar sağladığı yadsınamaz bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır (Çeyiz & Özbek, 2014).

Özellikle son 10 yılda yaşanan majör değişimlerle yeniden yapılanan küresel spor pazarının değerinin, 2019 yılı itibarıyla 458,8 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaştığı hesaplanmış ve 2030 yılı için öngörülen pazar değeri 826 milyar dolar öngörülmüştür (The Business Research Company, 2021). Kayıt dışı ekonominin yansımaları ve resmi kayıtlarda yer almayan gelir kalemleriyle birlikte sektörün toplam büyüklüğünün 1 trilyon dolar bandını aşma potansiyelini taşıdığı da ayrıca değerlendirilmiştir.

Daha güncel projeksiyonlar ise bu rakamların eski tahminlerin çok ötesinde olduğunu göstermektedir. 2026 yılı başında Oliver Wyman Group tarafından hazırlanan detaylı raporda ortaya konulan veriler, sektör büyüklüğünün şimdiden 2 trilyon doları aştığını belirtilmektedir (Şekil 1). Fiziksel hareketsizlik, çevresel riskler ve olası diğer faktörler nedeniyle %20 civarında bir sapma payının da öngörüldüğü gelecek tahminlerinde, sektör büyüklüğünün 2030'lu yıllarda 4 trilyon dolar seviyesine yaklaşacağı ve 2050 yılında ise 9 trilyon dolar bandını zorlayacağı hesaplanmıştır (World Economic Forum, 2026).



Şekil 1. Spor Ekonomisinin Küresel Gelirleri (World Economic Forum, 2026)

Spor Endüstrisi ve Stratejik Yönetim İlişkisi

Spor endüstrisinin bugününe ve geleceğine ait devasa rakamlar ne denli önemli bir çalışma alanı haline geldiğini gösterir niteliktedir. Böylesine büyük bir pazarda yer alan işletmelerin, imkânların artması ve ekonominin büyümenin bir sonucu olarak sert bir rekabet ile karşı karşıya kalması son derece doğal bir durumdur (Tekin & Karakuş, 2018). Sadece spor alanında değil 20. yüzyılın sonlarından itibaren iş yaşamında genel anlamda rekabet düzeyi artmış ve bu durumun doğal bir sonucu olarak stratejik düşünce, stratejik yönetim ve stratejik planlama gibi kavramlar önem kazanmıştır (Tan, 2018). Bu doğrultuda karmaşık, çalkantılı ve rekabetçi bir sektör olan spor sektöründe yer alan işletmelerin, stratejik yönetim ve stratejik planlama faaliyetleri olmadan pozitif finansal sonuçlar alabilmesi ve kuruluşların ayakta kalabilmeleri pek mümkün görünmemektedir (Avgerinou ve ark., 2017).

Endüstri tarihinin en hızlı değişimlerinin yaşandığı günümüzde, strateji olmaksızın başarılı bir yönetim olası mıdır? Bu soruya olumlu yanıt vermenin oldukça zor olduğu söylenilebilir. Spor sektörü özelinde bu soruyu soracak olursak eğer, sporu diğer alanlardan ayıran özellikleri nedeniyle soruyu yanıtlamak kolaylaşmaktadır. Wahlström'e (2018) göre spor sofistike ve karmaşık bir iştir ve spor yöneticileri sürdürülebilir başarı için stratejik kararlar alınmak zorundadırlar. Üstelik bu kararları alırlarken endüstri 4.0'dan 5.0'a geçiş sürecinde sürdürebilirliğe ve dayanıklılığa da yönelik yönelimi de gözden kaçırmamalıdırlar (Madsen & Glebova, 2025). Bu süratli değişim sürecinde gelecek için net bir yol haritasına ve vizyona sahip olmak önem kazanmıştır. Eski iş modellerine ve modası geçmiş yönetim uygulamalarına güvenmek artık yeterli değildir. Spor ciddi bir iştir ve sofistike yönetim ile liderlik becerileri gerektirir.

Özellikle yeni iş fikirleri ve sektörde uygulanan yeni iş modelleri "spor girişimciliği"nin önünü açmıştır. Hammerschmidt ve arkadaşları (2022), spor girişimciliğini tanımını, "spor aracılığıyla yeni değer yaratma fırsatlarının belirlenmesi ve kullanılması olarak" şeklinde yapmaktadırlar. Buna ek olarak sektörde kalıcı olmak isteyen yeni aktörlerin de en az eski aktörler kadar stratejiye önem vermesinin gerekliliği stratejik yönetim ile girişimcilik kavramlarını birleştirmiş ve ortaya "stratejik girişimcilik" kavramı çıkmıştır (Ireland ve ark., 2003). Spor girişimcileri için klasik yöntemlerin ötesine geçen stratejik girişimcilik bir seçimden çok yapısal ve yönetimsel açıdan vazgeçilmez bir gereklilik olarak görülmektedir.

Giriş bölümünde verilen spor ekonomisindeki süregelen istikrarlı büyüme rakamları, sektördeki rekabeti ciddi boyutta keskinleştirmektedir. Bu yüksek hacimden payını almak isteyen ve rekabeti lehine çevirmek isteyen yeni girişimciler, start-up'lar, KOBİ'ler, ulusal veya uluslararası işletmeler, federasyonlar, spor kulüpleri ve kamu veya özel sektörde yer alan diğer tüm kuruluşlar stratejiye gereğince önem vermeli ve stratejik planlama çalışmalarını titizlikle gerçekleştirmelidir (Petkovic ve ark., 2016). Spor endüstrisi üzerine bilimsel çalışmalar yapan araştırmacılar, stratejik planlama faaliyetlerinin çok yönlü ele alınarak karakterize edilmesi gerektiğini ve spor yöneticilerinin stratejik planlama süreçlerini uygulayarak etkin bir şekilde izlemeleri gerektiğini vurgulamaktadırlar (Mabagala, 2005).

Dünyada artık spor yönetimi kavramının "stratejik yönetim" esaslarıyla birlikte ele alınmaya başladığı ve bu doğrultuda akademik alanda yayın sayılarının arttığı gözlenmektedir (Biçer, 2021; O'Brien ve ark., 2019; Varmus ve ark., 2021). Ülkemizde lisansüstü seviyede "Stratejik Spor Yönetimi" başlıklı dersler okutulmaya başlamıştır (Okan Üniversitesi, 2026). Günümüzde "strateji" yönetimin artık önemli bir tamamlayıcı unsurudur ve nitelikli stratejiler olmaksızın spor endüstrisinin ilerlemesi güçtür.

Strateji ve "Büyük Resim" İlişkisi

Strateji kavramı son yıllarda farklı perspektiflerden ele alınmış ve tanımlanmıştır. Henry Mintzberg (1987) bu kavramı tek bir tanıma indirgemenin mümkün olmadığını ve her bir tanımın alana bazı yönlerden katkı sağlayabileceğini bununla beraber birçok yönden de eksik kalacağını dile getirerek 5P modeliyle bütünsel bir yaklaşım ortaya koymuştur. Bu tarz bütünsel yaklaşımların sayısının artmasıyla birlikte yönetim dünyasında "stratejik yönetim süreci" ile "büyük resmi görme" yeteneği arasında bir ilişkin varlığı anlaşılmıştır.

Yönetimin en önemli fonksiyonlarından biri karar almaktır ve özellikle kritik kararları alırken büyük resmi gören karar vericiler görmeyenlere göre rekabet yönünden çeşitli avantajlar elde etmektedir. Adinolfi (2021) karar vermeyi, "karar vericinin çevreyle etkileşimine dayanan, çevresel geri bildirimle beslenen varyasyon-seçilim-tutma mekanizmaları aracılığıyla birlikte evrimleşen bir tür öğrenme yolu olarak kabul edilen, sistemik, çok katmanlı, bilgiye dayalı bir süreç" olarak ifade etmektedir. Bu karmaşık süreci sağlıklı bir şekilde yürütmenin ve stratejik kararlar alarak hareket etmenin giderek zorlaştığı günümüzde büyük resmi kavrayabilmek önem kazanmıştır.

POLC Çerçevesi

Stratejik yönetim, kuruluşların stratejilerinin belirlenmesi ve uygulanmasını ifade etmektedir ve aşağıda görüleceği üzere birtakım "temel yönetim süreçleri"ni esas alır (Şekil 2).

P **Planing** Planlama	**O** **Organizing** Örgütleme	**L** **Leading** Yöneltme	**C** **Controlling** Denetleme
1. Vizyon ve Misyon **2.** Strateji Oluşturma **3.** Hedefler ve Amaçlar	**1.** Organizasyon Tasarımı **2.** Kültür **3.** Sosyal Ağlar	**1.** Liderlik **2.** Karar Alma **3.** İletişim **4.** Gruplar ve Takımlar **5.** Motivasyon	**1.** Sistemler ve Süreçler **2.** Stratejik İnsan Kaynakları

Tablo 1. POLC Çerçevesi (Morris, 2020)

Yöneticilerin birincil görevi sorun çözmektir ve bunu genel anlamda Tablo 1'de yer alan yönetimin temel unsurlarını kullanarak yaparlar (University of Minnesota, 2010). Bu bağlamda POLC çerçevesi stratejik bir yönetim sergilenmesi için önemli bir temel araç olarak karşımıza çıkmaktadır ve belirlenen yönde ne şekilde ilerleneceğini ortaya koyarak izlenmesi gereken süreçleri tanımlamaktadır.

Yönetim alanındaki klasik unsurlardan biri olan POLC çerçevesi yönetim süreçlerinin bütünsel bir yaklaşımla değerlendirilmesine olanak tanır ve karar vericilerin "büyük resmi" görebilmelerini sağlayacak stratejik yönelim ile direkt bir ilişki kurulmasını sağlar. Yöneticiler vizyoner bir yönetim sergilemek doğrultusunda hedefler belirler, bu hedeflere ulaşmak için stratejiler oluşturur ve faaliyetleri bütünleştirmek ve koordine etmek üzere planlar geliştirirler (Robbins & Coulter, 2018). Başka bir deyişle büyük resmi ortaya çıkartabilmek için eylemlerde bulunurlar.

Akademik çevrelerde POLC çerçevesinin her bir başlığı eşit derecede önemli olarak görülmesine karşın uygulamacıların en temel ve en önemli yönetim fonksiyonun olarak planlamayı öne çıkardığı izlenmektedir (Priyakshi, 2026). Bunun nedeninin nitelikli bir planlama sürecinin geleceği yönlendirme etkisine sahip oluşundan ve kurumsal performansa doğrudan sağlayacağı güçlü katkıdan kaynaklandığı söylenilebilir. Tüm yönetim fonksiyonlarının merkezinde planlama yer alır. Planlama hedeflerin belirlendiği, mevcut durumu saptandığı ve gelecekle ilgili nitelikli tahminlerin

yapıldığı ilk aşamadır. Bu doğrultuda stratejik planlama etkin bir yönetim için anahtar bir role sahiptir.

Birçok sektörde olduğu gibi spor sektöründe de istikrarsızlık ve yoğun rekabet ortamı mevcuttur. Belirsizliğin hüküm sürdüğü piyasa koşullarında stratejik karar alma süreci önem kazanmaktadır. Spor kuruluşları rekabetçi stratejiye, rekabetçi istihbarata her zamankinden daha fazla ihtiyaç duymaktadır (Guedri, 2023). Rekabetçi stratejiyi başarılı bir şekilde uygulayabilmenin temelinde planlamanın etkin bir şekilde tasarımı yer almaktadır (Porter, 1980).

Stratejik Planlama Nedir?

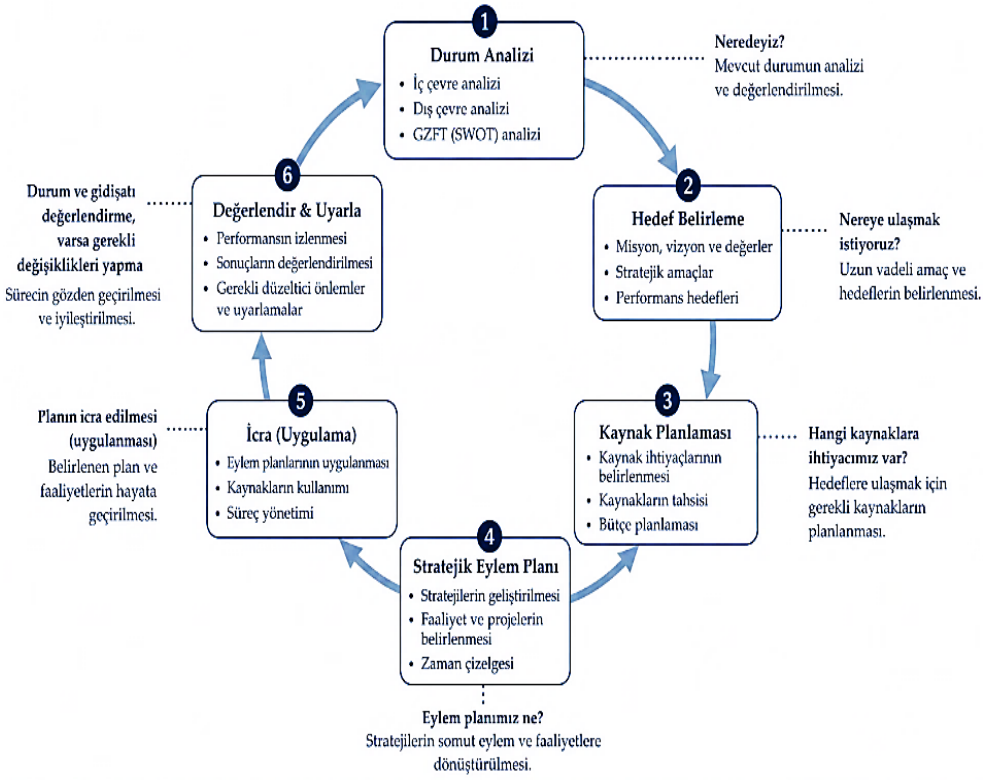
Stratejik planlama, işletmelerin çevresel değişikliklere uyum sağlamasına ve proaktif bir şekilde gelişmesine yardımcı olarak işletmelerin hayatta kalmasına ve uzun vadeli başarı sağlamasına katkıda bulunur (Grünig ve ark., 2022). Etkin bir stratejik yönetim faaliyeti için stratejik planlama olmazsa olmaz bir role sahiptir. Stratejik planlama, stratejik yönetimin temelini oluşturur ve işletmelerin çevresinin tüm önemli yönlerini yöneterek rekabet gücünü arttıran bir yönetim tekniğidir (Češnovar, 2006). Sözen ve Sunay (2010), stratejik planlama kavramını; çevreyle olan ilişkilerin düzenlenmesi, misyon ve vizyonun belirlenmesi, kaynakların aktif kullanımı, yönetimin belirlenen hedefler doğrultusunda stratejik bir şekilde sergilenmesi yoluyla rakiplere karşı rekabet avantajı elde etmek temelinde açıklamışlardır.

Strateji ile yönetimi bir arada ele alan öncü çalışmalara imza atan yönetim dünyasının tanınan ismi Drucker, 1950'li yıllarda kaleme aldığı "The Practice of Management" isimli kitabında stratejik planlamanın temel bileşenlerini bir araya getirmiştir (Drucker, 2007). Stratejik planlamanın kavramsal olarak ortaya çıkması ise 1960'lı yılların ortalarına rastlamaktadır ve "Uzmanlar tarafından hazırlanarak yöneticiler için düşünmeyi yapmaktan ayıran paha biçilmez bir yol" olarak ifade edilmektedir (Mintzberg, 1994). O zamanlardan bugüne işletmeler ve organizasyonlar için hayati önem arz eden stratejik planlama, stratejik yönetimin ana unsurlarından biri olarak ele alınmaktadır.

Stratejik Planlamanın Süreçleri Nelerdir?

Dvorský ve arkadaşlarının (2020) yaptığı çalışmada kurumların çoğunun stratejik planlamayı kurumsal yönetimin ayrılmaz bir parçası olarak kullandığını ve stratejik yönetim kullanımının işletmelerin rekabet gücünü ve iç ve dış pazarlarda istikrarını artırdığına inandığını ortaya koymaktadır.

Stratejik planlama ile ilgili izlenecek süreçler akademik çalışmalarda farklılıklar göstermektedir. Şekil 2' de, Bryson'ın (2018) süreç analizi temel alınarak ve genişletilerek oluşturulan "stratejik planlama süreçleri" 6 aşamalı bir döngü olarak yer almaktadır.



Şekil 2. Stratejik Planlama Süreçleri (Bryson, 2018)

Stratejik planlama döngüsünün ilk adımı durum analizidir ve "Neredeyiz?" sorusuna geniş kapsamlı cevaplar arar. Dess ve arkadaşları (2025) durum analizi adımını "stratejik analiz" aşaması olarak tanımlamaktadır. Bu adımda kurumun içsel yetkinlikler, çevresel fırsatlar ve amaçlar netleştirilmektedir.

İşletmeler aynı sektörde ve benzer işler yapıyor olsalar dahi birçok yönden birbirlerinden farklıdırlar ve kendilerine özgü yapıları vardır (Aktaş, 2015). Bu doğrultuda her işletmenin kendi vizyon, misyon ve değerler setini oluşturması elzemdir. Bu set oluşturulurken stratejik amaçlarla uyumsuzluk gibi sıkça yapılan hatalardan uzak durulmalıdır. Stratejik amaçlarla uyumlu, açık, net ve geniş çapta anlaşılarak kolektif olarak paylaşılan vizyon, misyon ve değerler setine sahip işletmelerin, bunlara sahip olmayanlara göre daha iyi

performans gösterdiği izlenmektedir (Bart ve ark., 2001). Kurumlar, stratejik planlama sürecinin ikinci adımının esasını teşkil eden "Nereye ulaşmak istiyoruz?" sorusuna "vizyon, misyon ve değerler seti" aracılığıyla yanıt bulabilir.

Stratejik planlama sürecinin üçüncü adımı kaynak planlamasıdır ve bu adımda "Hangi kaynaklara ihtiyacımız var?" sorusunun cevabı aranır. Stratejik kaynaklar, sektörlere ve işletmelere göre farklılıklar gösterebilmektedir. Sürdürülebilir rekabet avantajını elde etmek için kaynakların efektif bir şekilde planlanması elzem bir konudur. Barney (1991) kaynak planlamasının sadece bütçe ayırmak ve operasyonel süreçleri listelemek ile gerçekleşemeyeceğini ve değer, nadirlik, taklit edilebilirlik ve ikame edilebilirlik çerçeveleri altında değerlendirilmesi gerektiğini savunur. Bu tespit, kaynak planlamasının öneminin algılanandan daha yüksek değerde olduğunu düşündürtmektedir.

Dördüncü adımda "Eylem planımız ne?" sorusuna yanıt aranır. "Stratejik eylem planı" uygulama öncesinde gerçekleştirilen stratejik bir tasarım sürecidir ve stratejilerin hayata geçmesi için hayati önemdedir. Stratejik amaçların netleştiği bu aşamada büyük resim hedefleri ortaya koyulur ve öncelikler belirlenir. Stratejik eylem planı, yapılacak işlerin tanımlandığı, zamanlamasının tasarlandığı ve sorumluların belirlendiği kritik bir araç olarak tanımlanmaktadır (Kaplan & Norton, 2008).

Beşinci adım olan "uygulama" stratejinin kâğıt üzerinde kalmamasını ve sonuçlara dönüşmesini sağlayacak kritik bir bölümdür. Her ne kadar kapsamlı ve titiz bir şekilde hazırlanmış olsa da uygulamaya başarılı bir şekilde geçirilemeyen planlar istenilen sonuçları sağlayamayacaktır. Bossidy ve Charan (2002) uygulamanın bir işletmenin, çalışanlarının ve çevresinin kapsamlı bir şekilde anlaşılmasını gerektiren bir disiplin olduğuna ve merkezinde üç temel noktanın yer aldığına işaret etmiştir.

- Uygulama stratejinin ayrılmaz bir parçası ve temelidir.
- Uygulama, iş liderinin en önemli görevidir.
- Uygulama, bir kuruluşun kültürünün temel bir unsuru olmalıdır.

Uygulama aşaması sistematik ve gerçekçi bir yaklaşımla ele alınmalıdır. Aksi halde, işletmelerin ulaşmak istedikleri ile bunu başarabilme yetenekleri arasındaki boşluk nedeniyle başarısız olmaları olasıdır (Bossidy & Charan, 2002).

Son aşama ise "değerlendirme & uyarlama" bölümlerini içerir. Hazırlanan stratejik planların süreç içinde mutlaka izlenmesi ve gerekli durumlarda planlarda revizyonlar yapılması dinamik bir stratejik yönetim sergilenmesi için esastır. Bir başka deyişle, stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için sürekli gözden geçirilmesi, çevresel koşulların düzenli olarak takip edilerek planların uyumlanması ve karmaşık stratejilerin sadeleştirilmesi işletmeler için kritik önem arz etmektedir (David, 2011).

Stratejik planlar hazırlanırken yukarıda aktarılan tüm aşamalarının titiz bir şekilde yürütülmesi ise bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Spor işletmelerinin faaliyet alanları çok çeşitlidir ve stratejik planlama ile ilgili kritik unsurlar kurumdan kuruma farklılık gösterebilir (Petkovic ve ark., 2016). Bu doğrultuda bir spor işletmesinin stratejilerinin belirlenmesi, stratejik planlarının oluşturulması ve yürütülmesi üst yönetimin yetki ve sorumluluğundadır. Üst yönetimden ayrıca tüm çalışanlarda oluşturulan stratejilerle ilgili farkındalık oluşturulması için yeterli çaba beklenir. Özellikle tüm yönetim kademelerindeki yöneticiler işletmenin stratejilerinden haberdar olmalı ve stratejik plan doğrultusunda kendi sorumluluklarındaki işleri yürütmelidirler. Stratejiye ilişkin çalışanların genelindeki yüksek farkındalık, stratejinin etkinliği için elzem bir unsurdur (Yiğit, 2022). Günümüzde geleneksel yaklaşımlardaki beklentilerin aksine sadece tepe yönetimde yer alan yöneticiler değil, tüm yöneticiler birer stratejik lider olmayı hedeflemelidir (Akyüz, 2018).

SONUÇ

Yönetim süreçlerinin her safhasında stratejiyi gereğince kullanan işletmeler hedeflerine ulaşırken, stratejiden yoksun yönetimler sürdürülebilir bir başarı seviyesini yakalayamamaktadır. Bu açıdan, strateji ve yönetim kavramlarını birleştiren "stratejik yönetim" işletmeler için hayati bir kavramdır (Özer, 2015).

Češnovar (2006) tarafından yapılan ampirik araştırma, stratejik yönetim esaslarını sistematik bir şekilde uygulayan işletmelerin uygulamayan işletmelere oranla daha iyi iş sonuçları elde ettiğini bulgulamıştır. Bu doğrultuda tüm işletmeler gibi spor işletmelerinin de belirlenen yönetimsel amaçlar ve sportif hedefler doğrultusunda stratejik yönetimi ve stratejik planlamayı en etkin şekilde kullanması bir gereklilik olarak karşımıza çıkmaktadır. Spor işletmelerinin değişken koşullara uyum sağlayabilmesi, arzu edilen verimliliğe ulaşabilmesi ve ticari yönden sürdürülebilir bir yapıya

kavuşabilmesi için stratejik yönetimin ve dolayısıyla stratejik planlamanın olmazsa olmaz kavramlar olduğu ifade edilebilir (Tunçkol & Şahin, 2024).

Spor sektörünün yapısal özellikleri, artan ekonomik boyutu, yüksek nitelikli riskler taşıması, karar almanın zorluğu ve saha içi başarı gerilimi gibi birçok özelliği ile diğer sektörlerden farklı olduğu literatürde sıkça dile getirilmektedir. Ayrıca iş çevrelerince "spor" standart iş yapış şekillerinden farklı bir iş biçimi olarak değerlendirilmektedir. Her ne kadar benzersiz özelliklerinin abartıldığı düşünülse de spor sektörü, stratejik yanıtlar gerektiren bir özgünlüğe sahip bir çalışma alanıdır (Smith & Stewart, 2010). Bu bağlamda da doğru stratejik yanıtların verilebilmesi için stratejik planlamanın bir araç olarak benimsenerek sistematik olarak kullanılması bir gerekliliktir.

Sözen ve Sunay'a (2010) göre spor yöneticileri stratejik planlama süreçlerini olması gerektiği gibi etkin bir şekilde yönetememektedirler. Bu durum Stewart ve Smith (1998) tarafından yapılan tespitte olduğu üzere, temel manada sporu yönetenlerin sektörün dinamiklerine yeterince hâkim olmayışından ileri gelmektedir. Farklı sektörlerde yoğun ve aktif bir şekilde kullanılan stratejik planlama, spor alanında sınırlı düzeyde kullanılıyor olsa da spor örgütlerinin organizasyonel hedeflere ulaşmasında etkin yönetimi önemli ölçüde destekleyen kıymetli bir araçtır (Kartakoullis, 2018). Spor yöneticilerinin sektörel dinamiklere yönelik farkındalıklarının arttırılması, yüksek öneme sahip stratejik planlama süreçlerini örgüt içinde daha efektif bir hale getirerek örgütsel performansa olumlu yansımalar oluşturabilecektir.

Stratejik planların yazılması çizilmesi kadar uygulanması da gereklidir. İçselleştirilmeyen, peşinden koşulmayan planlar zaman israfından başka işe yaramayacaktır. Stratejik iş planları detaylı bir şekilde hazırlandığında ve uygulandığında işletmelerin arzuladığı hedeflere ulaşması kolaylaşacaktır. Avgerinou ve arkadaşlarına (2017) göre, spor yöneticileri stratejik planlama süreçlerini izlerlerse, rakiplerinden ayrışabilecek, yüksek başarıya ve üst düzey ekonomik kazanca ulaşabilecektir.

Spor sektöründe stratejik planlamanın kamu ve özel sektör özelinde değerlendirildiğinde uygulamalar ve verilen önem açısından büyük farklılıklar arz ettiği izlenmektedir. Ancak ister özel sektör olsun isterse kamu kuruluşları olsun, stratejik yönetim ve planlamanın yararları inkâr edilemez. Tüm spor işletmeleri stratejik yönetim sistemini kurarak uygulamak için yoğun çaba harcamalı, bu konuda personelini eğitmeli ve motive etmelidir (Özer, 2015).

Stratejik planlamanın etkin bir şekilde uygulanması için katılımcılığın teşvik edildiği bir iş ortamı oluşturularak belirlenen stratejik hedefler örgüt genelinde benimsetilmeye çalışılmalıdır (Poister, 2010). Aksi halde örgüt içinde kabul görmeyen ve çalışanların gerektiği gibi sahiplenmediği stratejik planların operasyonel düzeye geçmesi ve başarıya ulaşması zorlaşacaktır. Bu bağlamda spor işletmelerinde görev alan her bir spor yöneticisinden, örgütlerinin stratejik planlarına yüksek bir bağlılıkla sahip çıkarak, sahada sıkı sıkıya uygulanmasına liderlik ederek, motive edici ve sahiplenici bir rol üstlenmeleri beklenmektedir.

KAYNAKLAR

Adinolfi, P. (2021). A journey around decision-making: Searching for the "big picture" across disciplines. European Management Journal, 39(1), 9-21. https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.06.003

Aktaş, K. (2015). Uluslararası işletmelerde stratejik yönetim. Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 2(3), 1-19.

Akyüz, M. (2018). Stratejik Liderlik. Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi, 1(1), 45-66.

Avgerinou, V., & Skoula, E., & Papaioannou, A., & Athanasios, K. (2017). Strategic planning in the sport sector. Choregia Sport Management International Journal, 13(2), 35-52. https://doi.org/10.4127/ch.2017.0123

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management, 17(1), 3-10. https://doi.org/10.1016/S0742-3322(00)17018-4

Bart, C. K., Bontis, N., & Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. Management Decision, 39(1), 19-35.

Batmaz, H., Yıldırım, F., & Karadağ, M. (2016). Küresel rekabetin spor endüstrisine etkisi. The Journal of Academic Social Science Studies, 42(1), 521-534. http://dx.doi.org/10.9761/JASSS3207

Biçer, T. (2021). Sürdürülebilir başarı için sporda stratejik yönetim. Gazi Kitabevi.

Bossidy, L., & Charan, R. (2002). Execution: The discipline of getting things done. Crown Business.

Bryson, J. M. (2018). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement. Jossey-Bass.

Češnovar, T. (2006). The impact of strategic management on business outcomes. Journal of East European Management Studies, 11(3), 227-243.

Cunningham, G. B., Fink, J. S., & Zhang, J. J. (2021). The distinctiveness of sport management theory and research. Kinesiology Review, 10, 1-11. https://doi.org/10.1123/kr.2021-0022

Çeyiz, S., & Özbek, O. (2016). Küreselleşme ve spor etkileşimi. International Journal of Sport Culture and Science, 2(1), 487-495. https://doi.org/10.14486/IJSCS120

Çirka, S. (2017). Küreselleşme sürecinde sporun genel bir değerlendirmesi. Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, 12(45), 127-145.

David, F. R. (2011) Strategic management: Concepts and cases. (13th Ed.). Pearson Education.

Dess, G. G., McNamara, G., Eisner A. B., & Sauerwald, S. (2025). Strategic Management: Creating Competitive Advantages. (11th Ed.). McGraw Hill.

Devecioğlu, S. (2005). Türkiye'de spor sektörü stratejilerinin geliştirilmesi. Verimlilik Dergisi, 2(26), 117-134.

Drucker, P. F. (2007). The Practice of Management. Routledge. https://doi.org/10.4324/9780080942360

Dvorský, J., Petráková, Z., Ajaz Khan, K., Formánek, I., & Mikoláš, Z. (2020). Selected aspects of strategic management in the service sector. Journal of Tourism and Services, 11(20), 109-123. https://doi.org/10.29036/jots.v11i20.146

Ekmekçi, A., Ekmekçi, R., & İrmiş, A. (2013). Küreselleşme ve spor endüstrisi. Pamukkale Journal of Sport Sciences, 4(1), 91-117.

Grünig, R., Kühn, R., Morschett, D. (2022). The strategy planning process. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93918-2

Guedri, A. (2023). The role of competitive intelligence in achieving participatory management within sports organizations. BMIJ, 11(4), 1386-1409. https://doi.org/10.15295/bmij.v11i4.2310

Hammerschmidt, J., Kraus, S., & Jones, P. (2022). Sport entrepreneurship: Definition and conceptualization. Journal of Small Business Strategy, 32(2), 1-10. https://doi.org/10.53703/001c.31718

Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. Journal of Management, 26(6), 963-989.

İstanbul Okan Üniversitesi. (2026, 15 Nisan). Spor yönetimi yüksek lisans programı. https://okan.edu.tr/yukseklisansprogramlari/bolum/374/spor-yonetimi/

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage. Harvard Business Press.

Kartakoullis, N. (2018). Strategic planning in sport organizations: Is it possible to implement? Movement: Journal of Physical Education & Sport Sciences, 11(3), 10-10.

Mabagala, S. (2025). A literature review on strategic planning for reforming sport sector toward sustainable development. International Journal of Educational Reform. https://doi.org/10.1177/10567879251318734

Madsen, D. Ø. & Glebova, E. (2025). Sports industry 5.0: Reimagining sport through technology, humanity, and sustainability. Frontiers in Sports and Active Living, 7:1640362. https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1640362

Masteralexis, L. P., Baar, C. A., & Hums, M. A. (2019). Spor yönetimi. (H. Kasap, Ed.) (Fifth Ed.). Nobel Akademik Yayıncılık.

Mintzberg, H. (1987). The strategy concept I: Five Ps for strategy. California Management Review, 30(1), 11-24.

Mintzberg, H. (1994). The fall and rise of strategic planning. Harvard Business Review. https://hbr.org/1994/01/the-fall-and-rise-of-strategic-planning

Morgan, C. (2026, February 13). Global Sports Industry Statistics. Gitnux. https://gitnux.org/global-sports-industry-statistics/

Morris, J. (2020). Strategic management. Oregon State University.

O'Brien, D., Parent, M. M., Ferkins, L., & Gowthorp, L. (2019). Strategic Management in Sport. Routledge.

Özer, M. A. (2015). İşletmelerde stratejinin önemi üzerine değerlendirmeler. International Journal of Economic and Administrative Studies, 7(14), 69-84.

Petkovic, J., Jasinskas, E., & Jesevičiūtė-Ufartienė, L. (2016). Significance of strategic planning for results of sport organization. E+M Ekonomie a Management, 19(4), 56-72. https://doi.org/10.15240/tul/001/2016-4-005

Poister, T. H. (2010). The future of strategic planning in the public sector: Linking strategic management and performance. Public Administration Review, 70(1), 246-254.

Porter, M. E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. The Free Press.

Priyakshi, M. (2026, 1 Mart). What is Planning? Economic Discussion. https://www.economicsdiscussion.net/management/planning-management/planning-introduction

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management (14th Edition). Pearson.

Smith, A. C. T., & Stewart, B. (2010). The special features of sport: A critical revisit. Sport Management Review, 13, 1-13. https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.07.002

Sözen, T., & Sunay, H. (2010). Spor federasyonları yöneticilerinin stratejik planlama uygulamalarına ilişkin görüşlerinin değerlendirilmesi. Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 8(3), 119-129. https://doi.org/10.1501/Sporm_0000000185

Stewart, B., & Smith, A. (1999). The special features of sport. Annals of Leisure Research, 2(1), 87–99. https://doi.org/10.1080/11745398.1999.10600874

Tan, B. (2018). Örgütlerde etkinlik ve etkililik için stratejik yönetim ve stratejik planlama. Social Sciences Research Journal, 2(7), 151-160.

Tekin, Z., & Karakuş, K. (2018). Gelenekselden akıllı üretime spor endüstrisi 4.0. İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi, 7(3), 2103-2117. https://doi.org/10.15869/itobiad.428815

The Business Research Company. (2025, December 14). Global sports market. Sports Global Market Opportunities and Strategies. https://www.thebusinessresearchcompany.com/report/sports-market

Tunçkol, H. M., & Şahin, T. (2024). Spor işletmelerinde stratejik yönetim. In P. Avcı (Eds.), Spor Bilimlerinde Farklı Dinamikler-I (pp. 87-99). Özgür Yayınları. https://doi.org/10.58830/ozgur.pub639.c2722

University of Minnesota. (2010). Principles of management. University of Minnesota Libraries Publishing. https://jwu.pressbooks.pub/principlesofmanagement/

Varmus, M., Kubina, M., Adámik, R. (2021). Strategic sport management: Sustainability of sports clubs. Springer.

Wahlström, T. (2018, November 1). Strategic Management in Sports. The Sport Digest. http://thesportdigest.com/2018/11/strategic-management-in-sports/

Weight, E. A., Taylor, E., Huml, M. R., & Dixon, M. A. (2021). Working in the sport industry: A classification of human capital archetypes. Journal of Sport Management, 35(4) 364-378.

World Economic Forum (2026). Sports for People and Planet. Insight Report. https://reports.weforum.org/docs/WEF_Sports_for_People_and_Planet_2026.pdf

Yiğit, S. (2022). The role of internal communication in setting strategic direction. Turkish Management Review, 1(1), 46-59. https://doi.org/10.5281/zenodo.7488303

SPOR YÖNETİCİLİĞİ VE LİDERLİKTE YAPAY ZEKA KULLANIMI

Gamze KARTAL

- Kurum Bilgisi: Fırat Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor ABD, Elazığ/TÜRKİYE
- ORCID: 0009-0006-7259-003X
- Mail: gamze.eagle.44@hotmail.com

Didem YAVUZ

- Kurum Bilgisi: Fırat Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Elazığ/TÜRKİYE
- ORCID: 0000-0002-9625-996X
- Mail: dysoyler@firat.edu.tr

GİRİŞ

Hayatın her alanına nüfuz eden dijitalleşme, günümüz spor endüstrisinin yönetimsel, ekonomik ve operasyonel süreçlerini yeniden şekillendiren temel dönüşüm dinamiklerinden biri hâline gelmiştir. Yapay zekâ (YZ), büyük veri analitiği, makine öğrenmesi, nesnelerin interneti (IoT) ve bulut bilişim gibi teknolojilerin spor alanında yaygınlaşmasıyla birlikte spor organizasyonlarının karar alma süreçleri, performans yönetimi uygulamaları, taraftar etkileşim stratejileri ve gelir modelleri önemli ölçüde değişim göstermeye başlamıştır. Bu dönüşüm yalnızca teknolojik bir yenilenme süreci değil, aynı zamanda yönetim anlayışının yeniden yapılandırılmasını gerektiren stratejik bir yaklaşım olarak da değerlendirilmektedir (Christodimitropoulou, 2025; Glebova vd., 2025). Bu dönüşümün önemli bir parçası olan veri analitiği ve karar destek sistemleri, spor yönetiminin temel bileşenlerini oluşturmaktadır. Öyle ki günümüz spor kulüpleri, federasyonlar ve diğer spor organizasyonları, performans verilerinin yanı sıra taraftar davranışları, finansal göstergeler, sponsorluk gelirleri ve organizasyonel süreçlere ilişkin büyük veri kümelerini analiz ederek karar alma süreçlerini yönetmekte ve stratejilerini bu doğrultuda belirlemektedir. Bu durum spor yöneticilerinin sezgisel yaklaşımlardan veri temelli yönetim anlayışına yönelmesini sağlamış ve spor liderliğinde analitik karar verme kültürünün gelişmesine katkıda bulunmuştur (Mănescu, 2025; Pietraszewski vd., 2025). Geleneksel liderlik yaklaşımları deneyim ve sezgiye dayanırken, günümüzde yapay zekâ ve büyük veri teknolojileriyle desteklenen veri temelli liderlik anlayışı ön plana çıkmaktadır. Spor organizasyonlarının giderek daha karmaşık hâle gelmesi, liderlerin yalnızca insan kaynaklarını değil, aynı zamanda dijital sistemleri de etkin biçimde yönetmelerini elzem kılmaktadır. Bu nedenle yapay zekâ, spor endüstrisinde karar alma süreçlerini destekleyen stratejik bir araç olarak ön plana çıkmaktadır (Ncube vd., 2025; Zárate-Torres vd., 2025). Aynı zamanda yapay zekâ, çoğu sektörde operasyon yönetimi, tesis işletmeciliği, insan kaynakları, müşteri hizmetleri ve lojistik planlama gibi alanlarda operasyonel verimliliği artırarak kaynakların daha etkin kullanılmasına ve kurumsal sürdürülebilirliğin güçlenmesine imkan sunabilmektedir (Abdelalim vd., 2025). Geleceğe dair projeksiyonlar ise yapay zekânın spor endüstrisinde yalnızca destekleyici bir teknoloji olmaktan çıkarak stratejik yönetim süreçlerinin temel bileşenlerinden biri hâline geleceğini doğrulamaktadır. Bu nedenle spor yöneticilerinin ve liderlerinin dijital dönüşüm süreçlerini etkin biçimde yönetmelerinin, yapay zekâ

uygulamalarını etik ilkeler doğrultusunda kullanmalarının ve insan-teknoloji dengesini korumalarının önemli bir yere sahip olduğu söylenebilmektedir (Kim vd., 2025). Bu bağlamda kitabın bu bölümünde, yapay zekânın spor endüstrisindeki dönüşüm sürecine etkileri ele alınmaktadır. Bu kapsamda; yapay zekâ ve dijital dönüşüm, veri analitiği ve karar destek sistemleri, spor liderliğinde yapay zekâ kullanımı, operasyonel verimlilik uygulamaları ve yapay zekânın spor yönetimi ile liderliğinin geleceğindeki rolü incelenecektir. Ayrıca yapay zekâ teknolojilerinin spor endüstrisine yönelik güncel ve geleceğe dönük etkileri değerlendirilecektir.

Yapay Zekâ ve Spor Endüstrisinde Dijital Dönüşüm

Yapay zekâ temelli sistemler, spor yöneticilerine büyük miktardaki veriyi kısa sürede analiz etme, geleceğe yönelik öngörülerde bulunabilme ve daha isabetli kararlar alma imkânı sunabilmektedir. Geleneksel spor yönetiminde karar alma süreçleri büyük ölçüde liderlik odaklı yönetsel deneyimlere ve geçmiş verilere dayanırken, günümüzde yapay zekâ destekli karar destek sistemleri sayesinde performans tahminleri, taraftar davranışlarının analizi, sponsorluk stratejilerinin geliştirilmesi ve finansal planlama süreçleri daha sistematik ve veri temelli bir yaklaşımla yürütülebilmektedir. Bu dijital dönüşüm temelli gelişme, spor organizasyonlarında veri odaklı yönetim anlayışının yaygınlaşmasına katkı sağlamakta ve analitik yöntemlerin stratejik karar alma süreçlerindeki önemini artırmaktadır (Westerbeek, 2025). Dijital dönüşümün spor endüstrisindeki en önemli yansımalarından biri performans yönetiminde görülmektedir. Giyilebilir teknolojiler, sensör sistemleri ve yapay zekâ algoritmaları aracılığıyla sporcuların fizyolojik ve biyomekanik verileri gerçek zamanlı olarak izlenebilmekte; bu veriler sayesinde antrenman programları bireyselleştirilebilmekte, sakatlık riskleri öngörülebilmekte ve performans optimizasyonu gerçekleştirilebilmektedir (Souaifi vd., 2025; Dong vd., 2026). Bunun yanı sıra yapay zekâ destekli sistemler, taraftar davranışlarını analiz ederek kişiselleştirilebilir içerikler sunmakta, sosyal medya ve duygu analizi uygulamaları aracılığıyla taraftar etkileşimi artırılabilmekte ve veri temelli gelir modellerinin geliştirilmesine katkı sunabilmektedir (Xu & Baghaei, 2025). Yapay zekâ aynı zamanda spor organizasyonlarının operasyonel verimliliğini de artırmaktadır. Spor organizasyon ve etkinliklerine yönelik bilet satışları, seyirci akışlarının planlanması, güvenlik uygulamaları, etkinlik organizasyonu ve müşteri

hizmetleri gibi süreçler yapay zekâ destekli sistemlerle daha etkin biçimde yürütülebilmektedir (Liang, 2025). Ayrıca yapay zekâ ile bütünleşik dijital ikiz (digital twins) teknolojileri, sporcuların, takımların ve tesislerin sanal modellerinin oluşturulmasına olanak sağlayarak antrenman planlaması, performans simülasyonları ve stratejik yönetim süreçlerinde spor kurum ve kuruluşlarına önemli avantajlar sunabilmektedir (Sédiri vd., 2026). Ancak dijital dönüşüm süreci spor endüstrisinde bazı riskleri de beraberinde getirmektedir. Örneğin, veri güvenliği, siber saldırılar, kişisel verilerin korunması, algoritmik önyargılar ve etik sorunlar spor yöneticilerinin bu süreçte dikkatle ele alması gereken konular arasında sıralanabilmektedir. Özellikle taraftar, finans ve performans verilerinin korunması spor yöneticileri için kritik ve etik bir sorumluluk alanı haline gelmektedir (Waśkiewicz vd., 2025). Bu sorumluluk alanına liderlik perspektifinden bakıldığında ise dijital dönüşüm, spor yöneticilerinin teknoloji yönetimi, dijital yetkinlik geliştirme ve inovasyonu teşvik etme becerilerini güçlendirmelerini zorunlu ve gerekli hale getirmiştir. Bu süreçte spor endüstrisinde yer alan liderlerin vizyoner bir yaklaşım benimsemeleri, değişime oryante olabilme kültürü oluşturmaları ve insan merkezli teknoloji yönetimini sürdürmeleri kişisel ve kurumsal başarının sürdürülebilirliği açısından önem arz etmektedir (Falese vd., 2026; AlAli vd., 2025).

Spor Yönetiminde Veri Analitiği ve Karar Destek Sistemleri

Veri analitiği, büyük miktardaki yapılandırılmış ve yapılandırılmamış verilerin anlamlı bilgiye dönüştürülmesini sağlayan süreçleri tanımlamaktadır. Spor endüstrisinde oyuncu performanslarının değerlendirilmesi, rakip analizleri, yetenek keşfi, sakatlık risklerinin tahmini, taraftar davranışlarının incelenmesi ve finansal planlama gibi alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır. Giyilebilir teknolojiler, GPS sistemleri ve biyometrik sensörlerden elde edilen veriler, yapay zekâ ve makine öğrenmesi algoritmalarıyla işlenerek yöneticilere daha hızlı ve doğru karar verme imkânı sunabilmektedir (Noviany, 2025; Schelling vd., 2025; Mateus vd., 2025). Karar destek sistemleri ise yöneticilerin karmaşık problemleri değerlendirmelerine yardımcı olan bilgisayar tabanlı sistemlerdir. Büyük veri ve yapay zekâ ile entegre çalışan bu sistemler, geçmiş performansları analiz etmenin yanı sıra geleceğe yönelik öngörüler de sunabilmektedir. Oyuncu transferleri, takım planlaması, maç stratejileri ve kaynak dağılımı gibi süreçlerde yaygın olarak kullanıldığı bilinmektedir (Kapoor, 2021; Ben

Jeddou, 2024). Sporda veri analitiğinin en önemli kullanım alanlarından biri performans yönetimi ve yetenek keşfidir. Yapay zekâ algoritmaları sporcuların performans verilerini analiz ederek gelecekteki performansları tahmin etmekte ve stratejik planlama süreçlerine katkı sağlamaktadır. Ayrıca sporcuların fiziksel, teknik ve davranışsal özelliklerinin değerlendirilmesine, transfer ve yetenek seçimi süreçlerinin bilimsel ölçütler doğrultusunda yürütülmesine olanak sağlamaktadır (Pappalardo vd., 2019; Tang vd., 2026). Sporda veri analitiği ve karar destek sistemleri, taraftar davranışlarının analiz edilmesi, sponsorluk yatırımlarının değerlendirilmesi ve pazarlama faaliyetlerinin planlanması gibi yönetsel süreçlerde de önemli avantajlar sağlayabilmektedir. Günümüz spor kulüpleri artık dijital platformlardan elde edilen veriler sayesinde taraftar beklentilerini daha iyi anlayabilmekte ve kişiselleştirilebilir hizmetler sunabilmektedir (Rein vd., 2017; Westerbeek, 2025). Bu bağlamda veri analitiği ve karar destek sistemlerinin, spor yönetiminde daha bilimsel, nesnel ve hızlı kararlar alınmasını sağlayan temel araçlar hâline geldiği söylenebilmektedir. Dolayısıyla yapay zekâ ve büyük veri uygulamalarındaki gelişmelerle birlikte veri temelli yönetim anlayışının spor organizasyonlarında daha da yaygınlaşacağı öngörülmektedir (Mănescu, 2025; Dello Iacono vd., 2026). Bununla birlikte, yapay zekâ temelli sistemlerin kullanımında veri güvenliği, kişisel verilerin korunması, şeffaflık, hesap verebilirlik gibi etik sorunların dikkatle değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle spor yöneticilerinin veri okuryazarlığı, analitik düşünme ve teknoloji yönetimi becerilerine sahip olmaları önem taşımaktadır (Sperlich vd., 2023; Radanliev, 2025; Kacay vd., 2026). Bu doğrultuda, yapay zekâ uygulamalarının spor liderliği süreçlerindeki rolünün, spor yönetimi alanında üzerinde önemle durulması gereken stratejik konulardan biri haline geldiği söylenebilmektedir.

Spor Liderliğinde Yapay Zekâ Kullanımı

Spor liderliği dijitalleşme ile birlikte bir değişime dönüşüme uğramıştır. Çünkü yapay zekâ, spor liderliğinde karar alma, stratejik planlama ve performans yönetimi süreçlerini dönüştüren önemli bir teknoloji olarak öne çıkmaktadır. Öyle ki günümüz spor endüstrisinde yapay zekâ destekli sistemler, büyük veri kümelerini analiz ederek spor liderlerinin daha isabetli kararlar vermesine katkı sağlamaktadır (Welch vd., 2025; AlAli vd., 2025). Çağdaş spor liderleri için bir karar destek aracı haline gelen yapay zekâ aynı zamanda örgütsel performansın artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Spor organizasyonları çalışan performansını değerlendirmek, kaynak kullanımını optimize etmek ve operasyonel süreçlere dair stratejiler

geliştirmek amacıyla yapay zekâ destekli analiz araçlarından yararlanmaktadır. Bunun yanı sıra makine öğrenmesi algoritmaları, sporcuların performans geçmişlerini ve gelişim potansiyellerini analiz ederek yetenek keşfi ve sporcu seçimi vb. transfer süreçlerini de desteklemektedir (Zhou vd., 2025; Lee, 2025). Spor organizasyonlarında paydaş yönetimi ve iletişim süreçlerinde de yapay zekâ önemli avantajlar sunmaktadır. Üretken yapay zekâ uygulamaları sayesinde spor organizasyonları taraftar davranışlarını analiz edebilmekte, kişiselleştirilmiş ürün ve içerikler üretebilmekte ve hedef kitleleriyle daha interaktif bir iletişim kurabilmelerine imkan sunmaktadır (Rebge ve Nevzat, 2026). Bununla birlikte yapay zekâ, spor endüstrisinde liderlik rollerinin yeniden tanımlanmasına neden olmaktadır. Dijital çağ, sürdürülebilir bir başarı inşa etmek isteyen spor liderlerinden teknoloji okuryazarlığı, veri temelli düşünme, dijital dönüşümü yönetebilme ve inovasyonu teşvik etme becerileri beklemektedir. Yapay zekâ çağında liderler, insan ve teknoloji etkileşimini sevk ve idare eden stratejik aktörlere dönüşebilmektedir (Sacavém vd., 2025; Christodimitropoulou vd., 2025). Bu bağlamda yapay zekânın, spor liderliğinde karar alma, performans yönetimi, yetenek keşfi ve paydaş ilişkileri alanlarında önemli fırsatlar sunduğu söylenebilmektedir. Bu teknolojilerin etkili kullanılabilmesi için ise spor endüstrisinde yer alan liderlerin dijital yetkinliklerini geliştirmeleri ve insan merkezli liderlik anlayışını korumaları gerekmektedir (Xu & Baghaei, 2025; Glebova vd., 2025). Benzer şekilde Onifade ve arkadaşları (2025) tarafından yürütülen bir araştırma yapay zekânın spor endüstrisinde performans geliştirme, taraftar etkileşimi ve tesis yönetimi gibi alanlarda önemli katkılar sağladığını göstermektedir. Yapay zekâ destekli veri analitiği ve dijital teknolojiler, karar alma süreçlerinin daha etkin ve veri temelli yürütülmesine olanak tanırken, operasyonel verimliliğin artırılmasına da katkı sağlamaktadır. Ayrıca yapay zekâ, sporun geleceğini şekillendiren stratejik teknolojilerden biri olarak değerlendirilmektedir.

Spor Kuruluşlarında Operasyonel Verimlilik ve Yapay Zekâ Uygulamaları

Operasyonel verimlilik, bir kuruluşun kaynaklarını optimum verimlilikle kullanarak hedeflerine ulaşabilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır. Spor kuruluşlarında ise bu kavram, insan kaynaklarının etkin yönetimi, tesis kullanımının optimize edilmesi, maliyetlerin azaltılması ve hizmet kalitesinin artırılması gibi süreçleri kapsamaktadır. Yapay zekâ,

büyük veri setlerini hızlı biçimde analiz etme ve tekrarlayan görevleri otomatikleştirme kapasitesi sayesinde spor organizasyonlarının operasyonel performansını önemli ölçüde geliştirmektedir. Özellikle süreç otomasyonu, veri analitiği ve karar destek sistemleri aracılığıyla yöneticilerin daha hızlı ve doğru kararlar almasını destekleyebilmektedir (Waśkiewicz vd., 2026; Martinez Mora, 2026). Yapay zekânın operasyonel verimliliğe katkı sunduğu alanların başında organizasyon yönetimi gelmektedir. Etkinlik planlaması, görev dağılımı, güvenlik ve lojistik süreçlerinde kullanılan yapay zekâ sistemleri kaynak planlamasını optimize ederek operasyonel maliyetleri azaltmakta ve süreçlerin daha etkin yönetilmesini mümkün kılabilmektedir (Milojević vd., 2025). Benzer şekilde tesis yönetiminde kullanılan yapay zekâ destekli sensörler ve IoT teknolojileri enerji tüketimini izlemekte, bakım ihtiyaçlarını öngörmekte ve kaynak kullanımını optimize ederek maliyet tasarrufu sağlayabilmektedir (Rojek vd., 2025). Müşteri hizmetleri ve taraftar yönetimi de yapay zekâ uygulamalarından önemli ölçüde yararlanmaktadır. Spor endüstrisinde "Chatbotlar", "sanal asistanlar" ve otomatik destek sistemleri taraftar taleplerine hızlı yanıt verilmesini sağlarken, bilet satışları ve üyelik süreçlerinde operasyonel iş yükünü azaltmaktadır. Araştırmalar bu sistemlerin maliyetleri düşürürken kullanıcı memnuniyetini artırdığını göstermektedir (Pandita & Vapiwala, 2024). İnsan kaynakları yönetiminde ise yapay zekâ, performans değerlendirme, işe alım ve iş gücü planlaması süreçlerini destekleyerek yönetsel kararların daha bilimsel ve veri temelli alınmasına katkı sağlamaktadır (Ncube vd., 2025). Yapay zekânın kurumsal yönetim süreçlerine entegrasyonu da giderek yaygınlaşmaktadır. Bu kapsamda bazı spor ligleri ve kulüpleri, yapay zekâyı medya üretimi, operasyon planlaması ve ticari faaliyetler dâhil birçok süreçte kullanarak yöneticilere gerçek zamanlı içgörüler sunmakta ve rekabet avantajı sağlamaktadır (Westerbeek & van Schaik, 2025). Bu bağlamda ayapay zekanın, organizasyon yönetimi, tesis işletmeciliği, insan kaynakları ve müşteri hizmetleri gibi alanlarda sağladığı katkılarla spor kuruluşlarının daha verimli, esnek ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasına yardımcı olduğu söylenebilmektedir. Gelecekte yapay zekâ destekli otomasyon sistemlerinin, büyük veri analitiği ve akıllı karar destek mekanizmalarının spor kuruluşlarında daha yaygın biçimde kullanılmasını teşvik etmesi öngörülmektedir (Welch & Burrell, 2025; Milojević vd., 2025).

Spor Yönetimi ve Liderliğinde Yapay Zekânın Geleceği

Yapay zekâ teknolojilerindeki hızlı gelişmeler, spor yönetimi ve liderliğinde önemli dönüşümlere yol açmaktadır. Büyük veri analitiği, makine öğrenmesi, üretken yapay zekâ ve karar destek sistemleri, spor organizasyonlarının yönetim anlayışını yeniden şekillendirmekte ve spor endüstrisine ilişkin önemli fırsatlar barındırmaktadır (Millington vd., 2025). Gelecekte yapay zekânın en önemli rollerinden birinin stratejik karar alma süreçlerinde ortaya çıkacağı öngörülmektedir. Yapay zekâ destekli sistemlerin, sporcu transfer politikaları, sponsorluk stratejileri, taraftar yönetimi ve gelir optimizasyonu gibi alanlarda öngörücü analizler sunarak daha sürdürülebilir yönetim anlayışlarının gelişmesine katkı sağlayacağı blirtilmektedir (Mănescu, 2025). Özellikle "ChatGPT" ve "Gemini" gibi üretken yapay zekâ uygulamalarının raporlama, stratejik planlama ve iletişim süreçlerinde daha yaygın kullanılacağı ifade edilmektedir (Gregory & Smith, 2025). Yapay zekâ, bir yandan dijital liderlik anlayışını güçlendirirken öte yandan geleceğin spor liderlerinden teknoloji okuryazarlığı, veri yönetimi ve dijital dönüşüm becerilerine sahip olmalarını zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla yakın gelecekte spor yönetiminde liderlerin temel görevi yalnızca karar vermek değil, ayrıca insan ve teknoloji arasındaki etkileşimi etkin biçimde yönetmek olacaktır (Zárate-Torres vd., 2025). Bunun yanı sıra, taraftar etkileşimini artıran kişiselleştirilmiş dijital uygulamalar ile yapay zekâ tabanlı yetenek keşif (scout) sistemlerinin önümüzdeki dönemde öneminin daha da artacağı ifade edilmektedir (Moreno vd., 2026). Keiper ve arkadaşları (2023) tarafından yürütülen bilimsel bir araştırma ChatGPT'nin spor yönetimi alanındaki kısa cevaplı sorulara dil bilgisi açısından doğru, kapsamlı ve konuya uygun yanıtlar üretebildiğini göstermektedir. Bu durum, yapay zekâ tabanlı araçların öğrenci öğrenmesini destekleme ve öğretim elemanlarının ders materyali geliştirme süreçlerine katkı sağlama potansiyeline sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte bilgi doğruluğu, akademik dürüstlük ve etik kullanım gibi bazı riskler de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu nedenle ChatGPT'nin eğitim süreçlerinde öğretimin yerine geçen değil, öğrenmeyi destekleyen tamamlayıcı bir araç olarak kullanılması önerilmektedir. Benzer şekilde sporcu verileri, sporda organizasyonel yönetime ilişkin, veri gizliliği ve siber güvenlik gibi etik sorunların spor endüstrisinin önemli konuları arasında yer alacağı değerlendirilmektedir (Kim vd., 2025; Baker vd., 2026).

SONUÇ

İçinde yaşadığımız dünya her geçen gün dijitalleşmekte ve artık her bir bireyin yaşamına dair eğilimler birer istatistiksel veri halini almaktadır. Dolayısıyla büyük veri analitiği ile yapay zekânın entegrasyonu, spor organizasyonlarında kullanılan karar destek sistemlerinin öngörücü ve önerici özellikler kazanmasını sağlamıştır. Geleneksel karar destek sistemleri geçmiş verilere dayalı raporlamalar sunarken, yeni nesil sistemler gelecekte oluşabilecek durumları tahmin ederek yöneticilere alternatif çözüm önerileri sunabilmektedir (Hammes vd., 2022). Ayrıca spor organizasyonlarında gerçek zamanlı veri akışları ile yapay zekâ destekli analizlerin karar alma süreçlerinde önemli dönüşümler yarattığı belirtilmektedir. Benzer şekilde, yapay zekâ tabanlı karar destek sistemlerinin tanımlayıcı analizlerden öngörücü ve yönlendirici analizlere doğru evrildiği vurgulanmaktadır (Chen & Dai 2024; Pietraszewski vd., 2025). Bu gelişmeler, spor liderlerinin daha hızlı, doğru ve veri temelli kararlar alabilmelerine olanak sağlarken, yapay zekâ temelli liderlik uygulamalarının da spor organizasyonlarında giderek yaygınlaşmasına katkıda bulunmaktadır. Bu kapsamda birçok spor organizasyonunun yapay zekâyı kurumsal stratejisinin merkezine yerleştirerek maç analizlerinden medya içerik üretimine, taraftar etkileşiminden ticari faaliyetlere kadar birçok süreci veri odaklı bir yaklaşımla yönettiği söylenebilmektedir. Söz konusu uygulamalar, liderlerin stratejik karar alma kapasitesini güçlendirmekte, operasyonel verimliliği artırmakta ve organizasyonlara sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamaktadır. (Welch& Burrell, 2025; Milojević vd., 2025; Pandita & Vapiwala, 2024). Genel olarak değerlendirildiğinde, yapay zekâ spor endüstrisinin dijital dönüşümünde stratejik bir itici güç olarak öne çıkmakta, veri analitiği, performans yönetimi, taraftar etkileşimi, pazarlama faaliyetleri ve organizasyonel süreçlerde sağladığı katkılar sayesinde spor yöneticilerinin daha etkili ve sürdürülebilir kararlar almasına olanak tanımaktadır. Gelecekte yapay zekâ, büyük veri, dijital ikizler ve üretken yapay zekâ uygulamalarının spor endüstrisinde daha yaygın biçimde kullanılması beklenmekte, bu durum spor yönetimi ve liderlik alanlarında yeni bilimsel araştırma konularının ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır (Millington vd., 2025; Westerbeek & van Schaik, 2025; Glebova vd., 2025; Sédiri vd., 2026). Bu bağlamda, yapay zekâ teknolojilerindeki hızlı gelişmelerin spor endüstrisindeki geleneksel yönetim ve liderlik yaklaşımlarını dönüştürme potansiyeline sahip olduğu değerlendirilmektedir. Yapay zekâ destekli sistemlerin karar alma, stratejik planlama ve performans yönetimi

süreçlerine giderek daha fazla entegre olması, spor organizasyonlarında veri temelli yönetim anlayışını güçlendirmektedir. Bu nedenle, spor endüstrisindeki paydaşların (yönetici, antrenör, sprocu vb.) yapay zekâ temelli dijital dönüşüme uyum sağlamalarının, kurumsal sürdürülebilirlik ve rekabet avantajının korunması açısından önemli hale geldiği değerlendirilmektedir.

KAYNAKLAR

Abdelalim, A. M., Essawy, A., Sherif, A., Salem, M., Al-Adwani, M., & Abdullah, M. S. (2025). Optimizing Facilities Management Through Artificial Intelligence and Digital Twin Technology in Mega-Facilities. Sustainability, 17(5), 1826. https://doi.org/10.3390/su17051826

AlAli, O. A. H., Haweni, A., & Mrayah, M. (2025). The impact of digital leadership competencies on strategic performance in sports institutions in the United Arab Emirates. *Technium Social Sciences Journal, 78*(1), 330–340. https://doi.org/10.47577/tssj.v78i1.13371

Baker, J., Cattle, A., McAuley, A., Kelly, A., & Johnston, K. (2026). Will artificial intelligence solve the riddle of athlete development? A critical review of how AI is being used for athlete identification, selection, and development. Psychology of Sport and Exercise, 82, 102978,1-7. https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2025.102978

Ben Jeddou, R. (2024). Football selection optimization through the integration of management theories, AI and multi-criteria decision making (Doctoral dissertation, Université Bourgogne Franche-Comté, NNT No. 2024UBFCG009). HAL Thèses. https://theses.hal.science/tel-04870460

Chen, Z., & Dai, X. (2024). Utilizing AI and IoT technologies for identifying risk factors in sports. Heliyon, 10(11), e32477. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32477

Christodimitropoulou, M., Choustoulakis, E., & Antonopoulou, P. (2025). Digital transformation in sports management: Technologies, trends, and strategic implications. European Journal of Management and Marketing Studies, 10(2), 135–151. https://doi.org/10.46827/ejmms.v10i2.2031

Dello Iacono, A., Datson, N., Clubb, J., Lacome, M., Sullivan, A., & Shushan, T. (2026). Data analytics practices and reporting strategies in senior football: insights into athlete health and performance from over 200 practitioners worldwide. Science & medicine in football, 10(1), 80–95. https://doi.org/10.1080/24733938.2025.2476478

Dong, G., Tan, X., Yuan, P., & Li, Y. (2026). Artificial intelligence and wearable sensors in sports injury risk prediction: current status and future perspectives. Annals of medicine, 58(1), 2658879. https://doi.org/10.1080/07853890.2026.2658879

Falese, L., Di Palma, S., Digennaro, S., & Merten, S. (2026). Digital Transformation in Sport Organizations: Toward a Conceptual Framework. Societies, 16(6), 175. https://doi.org/10.3390/soc16060175

Glebova, E., Su, Y., Desbordes, M., & Schut, P. O. (2025). Editorial: Emerging digital technologies as a game changer in the sport industry. Frontiers in sports and active living, 7, 1605138. https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1605138

Gregory, A., & Smith, B. G. (2025). AI State of Play: The Technology, Strategic Communication Practice and Academia. International Journal of Strategic Communication, 19(2), 119–129. https://doi.org/10.1080/1553118X.2025.2474875

Hammes, F., Hagg, A., Asteroth, A., & Link, D. (2022). Artificial Intelligence in Elite Sports-A Narrative Review of Success Stories and Challenges. Frontiers in sports and active living, 4, 861466. https://doi.org/10.3389/fspor.2022.861466

Kacay, Z., Sarikan, U., Sunay, H., Turgut, T., Talaghir, L. G., Mihaela, I. T., Coja, D. M., & Florentina, C. (2026). Digital transformation: artificial intelligence and employment anxiety of prospective sports managers. Frontiers in psychology, 16, 1717674. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1717674

Kapoor, S. (2021). AI-Driven Decision Support Systems in Sports Project Management: Enhancing Strategic Planning. International Journal of Artificial Intelligence, Data Science, and Machine Learning, 2(3), 1-11. https://doi.org/10.63282/3050-9262.IJAIDSML-V2I3P101

Keiper, M. C., Fried, G., Lupinek, J., & Nordstrom, H. (2023). Artificial intelligence in sport management education: Playing the AI game with ChatGPT. Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education, 33, 100456. https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2023.100456

Kim, J. H., Kim, J., Kang, H., & Youn, B. Y. (2025). Ethical implications of artificial intelligence in sport: A systematic scoping review. Journal of sport and health science, 14, 101047. https://doi.org/10.1016/j.jshs.2025.101047

Lee, S. (2025). The impact of artificial intelligence (AI) technologies on the sports industry: Enhancing athletic performance and organizational

effectiveness (Doctoral dissertation). Iowa State University. https://doi.org/10.31274/cc-20251215-2

Liang, X. (2025). Smart stadiums and the future of sports entertainment: Leveraging IoT, AI, and blockchain for enhanced fan engagement and venue management. Applied and Computational Engineering, 138(1), 155–160. https://doi.org/10.54254/2755-2721/2025.21386

Mănescu, D. C. (2025). Big Data Analytics Framework for Decision-Making in Sports Performance Optimization. Data, 10(7), 116. https://doi.org/10.3390/data10070116

Martinez Mora, J. S., Barrera Medina, R. A., Merino Molina, V., & Hernandez Rincon, E. H. (2026). Beyond the conventional: Artificial intelligence in identifying risk factors in sports injuries: A scoping review. International Journal of Medical Informatics, 214, 106408. https://doi.org/10.1016/j.ijmedinf.2026.106408

Mateus, N., Abade, E., Coutinho, D., Gómez, M.-Á., Peñas, C. L., & Sampaio, J. (2025). Empowering the Sports Scientist with Artificial Intelligence in Training, Performance, and Health Management. Sensors, 25(1), 139. https://doi.org/10.3390/s25010139

Millington, B., Naraine, M. L., Wanless, L., Safai, P., & Manley, A. (2025). Sport and the Promise of Artificial Intelligence: Human and Machine Futures. Sociology of Sport Journal, 42(4), 341-350. Retrieved Jun 15, 2026, from https://doi.org/10.1123/ssj.2024-0150

Milojević, S., Gligorijević, N., Savičević, D., & Milašinović, M. (2025). Integration of artificial intelligence into the research process of sports management: Potentials and challenges. Management in Sports, 16(2), 156–210. https://doi.org/10.46793/ManagSport16-2.156M

Moreno, S. C., Escudero, E. C., & Navarro, A. R. (2026). Towards the automation of sports scouting using artificial intelligence. Engineering Applications of Artificial Intelligence, 176(Part 2), 114795, 1-14. https://doi.org/10.1016/j.engappai.2026.114795

Ncube, T., Sishi, K., & Skinner, J. (2025). The impact of artificial intelligence on human resource management practices: An investigation. SA Journal of Human Resource Management, 23, 11 pages. https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2960

Noviany , H. (2025). A Narrative Review of the Integration of Big Data Analytics and Business Intelligence in Organizational Decision-Making. Data : Journal of Information Systems and Management, 3(4), 198–210. https://doi.org/10.61978/data.v3i4.710

Onifade, O. T., Ogunnowo, G. O., & Moronfolu, R. A. (2025). The role of artificial intelligence (AI) in revolutionising sports performance and

management. Unizik Journal of Educational Research, Science and Vocational Studies (UJERSVOCS), 1(1), 489-502. https://unilaws.org/ujervs

Pandita, D., & Vapiwala, F. (2024). Waving the flames of fan engagement: Strategies for coping with the digital transformation in sports organizations. Journal of Strategy and Management, 17(3), 427–443. https://doi.org/10.1108/JSMA-02-2022-0041

Pappalardo, L., Cintia, P., Rossi, A., Massucco, E., Ferragina, P., Pedreschi, D., & Giannotti, F. (2019). A public data set of spatio-temporal match events in soccer competitions. Scientific data, 6(1), 236. https://doi.org/10.1038/s41597-019-0247-7

Pietraszewski, P., Terbalyan, A., Roczniok, R., Maszczyk, A., Ornowski, K., Manilewska, D., Kuliś, S., Zając, A., & Gołaś, A. (2025). The Role of Artificial Intelligence in Sports Analytics: A Systematic Review and Meta-Analysis of Performance Trends. Applied Sciences, 15(13), 7254. https://doi.org/10.3390/app15137254

Radanliev, P. (2025). Privacy, ethics, transparency, and accountability in AI systems for wearable devices. Frontiers in digital health, 7, 1431246. https://doi.org/10.3389/fdgth.2025.1431246

Rebge, S., & Nevzat, R. (2026). Between passion and prediction: AI, identity, and fan engagement among Generation Z football supporters. Sport Marketing Quarterly, 35(1), 1–16. https://doi.org/10.1177/10616934261433377

Rein, R., Raabe, D., & Memmert, D. (2017). "Which pass is better?" Novel approaches to assess passing effectiveness in elite soccer. Human Movement Science, 55, 172–181. https://doi.org/10.1016/j.humov.2017.07.010

Rojek, I., Mikołajewski, D., Mroziński, A., Macko, M., Bednarek, T., & Tyburek, K. (2025). Internet of Things Applications for Energy Management in Buildings Using Artificial Intelligence—A Case Study. Energies, 18(7), 1706. https://doi.org/10.3390/en18071706

Sacavém, A., de Bem Machado, A., dos Santos, J. R., Palma-Moreira, A., Belchior-Rocha, H., & Au-Yong-Oliveira, M. (2025). Leading in the Digital Age: The Role of Leadership in Organizational Digital Transformation. Administrative Sciences, 15(2), 43. https://doi.org/10.3390/admsci15020043

Schelling, X., Spencer, B., Azalbert, V., Alonso-Perez-Chao, E., Sosa, C., & Robertson, S. (2025). Decision Support Systems for Time Series in Sport: Literature Review and Applied Example of Changepoint-Based

Most Demanding Scenario Analysis in Basketball. Applied Sciences, 15(19), 10575. https://doi.org/10.3390/app151910575

Sédiri, A., Barbaria, S., Ceylan, H. I., De Giorgio, A., Puce, L., Stefanica, V., Bragazzi, N. L., Dergaa, I., & Rahmouni, H. B. (2026). Digital twins in sports science: Applications for performance enhancement, injury prevention, and rehabilitation through advanced big data analytics and deep learning methodologies—A comprehensive narrative review. Biology of Sport, 43, 1271–1291. https://doi.org/10.5114/biolsport.2026.161106

Souaifi, M., Dhahbi, W., Jebabli, N., Ceylan, H. İ., Boujabli, M., Muntean, R. I., & Dergaa, I. (2025). Artificial Intelligence in Sports Biomechanics: A Scoping Review on Wearable Technology, Motion Analysis, and Injury Prevention. Bioengineering, 12(8), 887. https://doi.org/10.3390/bioengineering12080887

Sperlich, B., Düking, P., Leppich, R., & Holmberg, H. C. (2023). Strengths, weaknesses, opportunities, and threats associated with the application of artificial intelligence in connection with sport research, coaching, and optimization of athletic performance: a brief SWOT analysis. Frontiers in sports and active living, 5, 1258562. https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1258562

Tang, Q., Wei, X., & Tan, B. (2026). The Role of Machine Learning in Talent Identification for Team Sports: A Systematic Review. Journal of sports science & medicine, 25(1), 58–83. https://doi.org/10.52082/jssm.2026.58

Waśkiewicz, Z., Grzywacz, T., Słomka, K., Jurkojć, J., & Juras, G. (2026). Artificial intelligence in injury prediction: A review of ethical practices and technical standards in elite football. Physical Activity Review, 14(1), 26–41. https://doi.org/10.16926/par.2026.14.03

Waśkiewicz, Z., Słomka, K. J., Grzywacz, T., & Juras, G. (2025). Ethical Bias in AI-Driven Injury Prediction in Sport: A Narrative Review of Athlete Health Data, Autonomy and Governance. AI, 6(11), 283. https://doi.org/10.3390/ai6110283

Welch, N., & Burrell, D. N. (2025). Organizational behavior and technology integration dynamics of artificial intelligence in sports. In Proceedings of the Research Association for Interdisciplinary Studies (RAIS) Conference (pp. 41–53). https://doi.org/10.5281/zenodo.16218170

Westerbeek, H. (2025). Algorithmic fandom: how generative AI is reshaping sports marketing, fan engagement, and the integrity of sport. Frontiers in sports and active living, 7, 1597444. https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1597444

Westerbeek, H., & van Schaik, T. (2025). Platform power, athlete branding, generative AI, and the future of sport governance-a systematic review. Frontiers in sports and active living, 7, 1642180. https://doi.org/10.3389/fspor.2025.1642180

Xu, T., & Baghaei, S. (2025). Reshaping the future of sports with artificial intelligence: Challenges and opportunities in performance enhancement, fan engagement, and strategic decision-making. Engineering Applications of Artificial Intelligence, 142, 109912. https://doi.org/10.1016/j.engappai.2024.109912

Zárate-Torres, R., Rey-Sarmiento, C. F., Acosta-Prado, J. C., Gómez-Cruz, N. A., Rodríguez Castro, D. Y., & Camargo, J. (2025). Influence of Leadership on Human-Artificial Intelligence Collaboration. Behavioral sciences (Basel, Switzerland), 15(7), 873. https://doi.org/10.3390/bs15070873

Zhou, D., Keogh, J. W. L., Ma, Y., Tong, R. K. Y., Khan, A. R., & Jennings, N. R. (2025). Artificial intelligence in sport: A narrative review of applications, challenges and future trends. Journal of Sports Sciences, 1–16. https://doi.org/10.1080/02640414.2025.2518694

SPOR YÖNETİMİNDE SÜRDÜREBİLİRLİK VE YEŞİL POLİTİKALAR

Gizem KOCAMAN BÜLÜL

- Kurum Bilgisi: Spor Yöneticiliği, Spor Bilimleri Fakültesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta/TÜRKİYE
- ORCID: 0000-0001-6008-7329.
- Mail: gizem_kocaman88@hotmail.com

GİRİŞ

Son yıllarda yaşanan çevre kirliliği, doğal kaynakların tükenmesi, biyolojik çeşitliliğin azalması ve iklim değişikliği gibi küresel sorunlar sürdürebilirlik kavramının önemini ortaya çıkarmıştır. Sürdürülebilirlik kavramı birçok alanda olduğu gibi spor alanında önem arz etmektedir. (Kandil & Budak, 2024).

Sürdürülebilir spor kavramı; spor faaliyetleri ile bu faaliyetlerin gerçekleştirildiği tesislerin çevresel etkilerinin en aza indirilmesini, ekonomik kaynakların verimli kullanılmasını ve toplumsal faydanın gözetilmesini esas alan bir yaklaşımı ifade etmektedir. Spor kulüpleri, federasyonları ve organizasyonları, sürdürülebilirlik odaklı politikaları uygulamaya geçirerek çevre üzerindeki olumsuz etkilerini azaltmanın yanı sıra toplumsal katkılarını da artırabilmektedir. Bu kapsamda yenilenebilir enerji kaynaklarının tercih edilmesi, etkin atık yönetimi sistemlerinin oluşturulması ve geri dönüşüm uygulamalarının yaygınlaştırılması, spor faaliyetlerinden kaynaklanan çevresel etkilerin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. (Kishalı ve ark., 2021; McCullough & Kellison, 2016).

Bu bölüm, spor yönetiminde sürdürülebilirlik ve yeşil politikalar kavramını inceleyerek spor kulüplerin, federasyonların ve organizasyonların yöneticilerine ve bu alanın politika yetiştiricilerine kapsamlı bir çerçeve sunmayı amaçlamaktadır.

Sürdürülebilirlik Kavramı ve Önemi

Sürdürülebilirlik, günümüz ihtiyaçlarının karşılanması sürecinde doğal kaynakların ve çevresel değerlerin, gelecek kuşakların gereksinimlerini karşılama kapasitesini tehlikeye atmadan kullanılmasını ifade eden bir yaklaşımdır. Bu anlayış, çevresel, ekonomik ve sosyal boyutların bir bütün olarak ele alınmasını ve bu boyutlar arasında dengeli bir ilişkinin kurulmasını gerektirmektedir. Sürdürülebilirlik çerçevesinde doğal kaynakların etkin ve bilinçli kullanımı, çevrenin korunması, ekonomik gelişimin desteklenmesi ve toplumsal yaşam kalitesinin yükseltilmesi temel hedefler arasında yer almaktadır (Brundtland, 1987; Elkington, 1997).

Sürdürülebilirlik, yalnızca çevresel korumayı değil; yoksulluğun önlenmesi, fırsat eşitliğinin sağlanması, temiz su ve hijyen koşullarının iyileştirilmesi, iklim değişikliğiyle etkin mücadele edilmesi ve doğal ekosistemlerin korunması gibi sosyal, ekonomik ve çevresel hedeflerin bütüncül bir şekilde gerçekleştirilmesini de içermektedir.

Sürdürülebilirlik, kaynakların kullanım ve dağıtım süreçlerinde çevresel, ekonomik ve sosyal sonuçları dengeli biçimde gözeten, uzun vadeli fayda yaratmayı amaçlayan sorumlu karar alma mekanizmalarına dayanan çok boyutlu bir yönetim anlayışını ifade etmektedir. Ayrıca sürdürülebilirlik yaklaşımı, yalnızca organizasyonların kendi faaliyetlerine odaklanmayı değil, aynı zamanda paydaşlar, piyasa yapıları, toplum ve doğal çevre üzerindeki etkilerin de dikkate alınmasını gerektirmektedir. Bu kapsamda sürdürülebilirlik, finansal performansın izlenmesiyle sınırlı kalmayıp ekolojik süreçlerin korunmasını, sosyal sorumlulukların yerine getirilmesini ve yöneticilerin sürdürülebilirlik konularında doğru ve güvenilir bilgiye dayalı kararlar almasını sağlayacak mekanizmaların oluşturulmasını da içeren geniş bir perspektife sahiptir. (Ozili, 2022; Jabot, 2022).

Sürdürülebilirlik, çevresel koruma ile ekonomik verimliliği bir arada destekleyen stratejik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir. Çevresel etkilerin azaltılması, karbon emisyonlarının kontrol altına alınması ve doğal kaynakların korunması sürdürülebilirliğin temel amaçları arasında yer almaktadır. Kurumların sürdürülebilir uygulamaları benimsemesi, iklim değişikliğiyle mücadeleye katkı sağlarken aynı zamanda kaynakların daha etkin kullanılmasını mümkün kılmaktadır. Bununla birlikte enerji yönetimi ve verimlilik odaklı yatırımlar, maliyetlerin azaltılmasına ve kurumsal performansın artırılmasına katkıda bulunarak sürdürülebilirliğin ekonomik boyutunu güçlendirmektedir (Rosman vd., 2022; Robberegt, 2023).

Sürdürülebilirlik ve Spor

Günümüzde sürdürülebilirlik, spor yönetimi ve spor organizasyonları alanında giderek daha fazla önem kazanan bir konu olarak öne çıkmaktadır. Spor kuruluşları, çevresel sorumluluklarını yerine getirmek amacıyla sürdürülebilir uygulamaları faaliyetlerine entegre ederken, bu doğrultuda yürütülen kampanyaların etkinliğini değerlendirmeye de önem vermektedir. Söz konusu girişimlerin başarılı olabilmesi, sürdürülebilir davranışları sınırlandıran engellerin ortadan kaldırılmasına ve paydaşların sürdürülebilirlik konusundaki bilinç, farkındalık ve olumlu tutumlarının geliştirilmesine bağlıdır (Trail ve McCullough, 2019).

Spor, çocuklarda ve gençlerde sürdürülebilirlik bilincinin geliştirilmesinde etkili araçlar olarak değerlendirilmektedir. Bu nedenle spor; sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin gerçekleştirilmesinde yalnızca çevresel girişimlerle değil, aynı zamanda eğitimsel ve toplumsal katkılarıyla da önemli bir rol oynamaktadır (Andelkovic vd., 2023).

Spor sektörünün çevresel etkileri

Çevrenin korunması ve iklim değişikliği, günümüzde küresel ölçekte önem taşıyan temel sorunlar arasında yer almaktadır (Collins vd., 2009). Spor ve kültürel etkinlik ve turizm faaliyetleri ekonomik ve sosyal faydalar sağlamakla birlikte atık oluşumu gibi çevresel etkiler de yaratmaktadır. Bu nedenle etkinliklerin sürdürülebilir bir anlayışla yönetilmesi, çevresel etkilerin azaltılması ve kaynakların geri dönüşüm yoluyla verimli kullanılabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır (Glebova vd., 2022).

Olimpiyat Oyunları, küresel ölçekte en geniş katılıma sahip spor organizasyonlarından biri olarak sürdürülebilirlik ve çevre koruma konularında önemli bir sorumluluk üstlenmektedir. Bu doğrultuda geliştirilen Yeşil Olimpiyat yaklaşımı, çevresel etkilerin azaltılmasını ve sürdürülebilir uygulamaların spor organizasyonlarına entegre edilmesini amaçlamaktadır. Çevre ve spor ilişkisine yönelik çalışmalar, 1994 yılında Uluslararası Olimpiyat Komitesi (IOC) ile Birleşmiş Milletler Çevre Programı arasında gerçekleştirilen iş birlikleriyle ivme kazanmıştır. Bu süreç, spor organizasyonlarının çevresel sorumluluklarının daha görünür hâle gelmesine katkı sağlamıştır. IOC, 1996 yılından itibaren çevrenin korunmasını Olimpik Hareketin temel ilkelerinden biri olarak kabul etmiş ve Olimpiyat Oyunlarının çevresel etkilerinin yönetilmesine yönelik politikaların geliştirilmesini teşvik etmiştir. Böylece Olimpiyatlar, çevresel farkındalığın artırılması ve sürdürülebilirlik anlayışının yaygınlaştırılmasında önemli bir araç hâline gelmiştir (Dastbarhagh vd., 2023; Bayle, 2015; Derman vd., 2021).

Spor yönetiminde sürdürülebilirlik

İklim değişikliği, çevresel bozulma, doğal kaynakların tükenmesi ve enerji maliyetlerindeki artış gibi küresel sorunlar, sürdürülebilirlik kavramının farklı sektörlerde olduğu gibi spor alanında da ön plana çıkmasına yol açmıştır. Günümüzde spor organizasyonları ve spor tesisleri yalnızca sportif başarı ve ekonomik çıktılar açısından değil, aynı zamanda çevresel etkileri ve toplumsal katkıları bakımından da değerlendirilmektedir. Bu nedenle çevresel sorumluluk, kaynakların verimli kullanımı ve sosyal fayda sağlama gibi unsurlar, spor yönetiminin temel bileşenleri arasında yer almaya başlamıştır (Brundtland, 1987; United Nations, 2015).

Spor faaliyetleri, büyük ölçekli tesislerde ortaya çıkan yüksek enerji tüketimi, yoğun su kullanımı, ulaşım kaynaklı karbon emisyonları ve etkinlik

süreçlerinde oluşan atıklar nedeniyle çevresel açıdan önemli etkiler yaratabilmektedir. Özellikle Olimpiyat Oyunları ve FIFA Dünya Kupası gibi uluslararası düzeyde gerçekleştirilen büyük spor organizasyonları, yüksek kaynak kullanımı ve buna bağlı çevresel baskı açısından dikkat çekmektedir. Bu durum, spor yönetimi alanında çevresel sürdürülebilirlik yaklaşımının benimsenmesini gerekli kılmış; spor yöneticilerini organizasyon süreçlerini çevre dostu uygulamalar ve kaynak verimliliği ilkeleri doğrultusunda yeniden yapılandırmaya yöneltmiştir (Smith, 2009; Meza Talavera vd., 2019).

Spor sektöründe sürdürülebilirlik anlayışının önem kazanmasında çevresel sorunların yanı sıra ekonomik ve toplumsal etkenler de önemli rol oynamıştır. Enerji maliyetlerindeki artış ve işletme giderlerinin yükselmesi, spor kuruluşlarını kaynaklarını daha etkin ve verimli kullanabilecek uygulamalara yönlendirmiştir. Bununla birlikte, toplumun çevre konularına ilişkin bilinç düzeyinin yükselmesi, spor kulüpleri ve organizasyonlarının faaliyetlerini sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda yeniden şekillendirmelerini gerekli kılmıştır (United Nations, 2015).

Ayrıca, sponsorlar, taraftarlar ve diğer paydaş grupları çevresel ve sosyal sorumluluklarını yerine getiren kurumlara daha fazla değer vermekte ve bu kurumları destekleme eğilimi göstermektedir. Bu durum, spor kuruluşlarının sürdürülebilirlik stratejilerini kurumsal yönetim anlayışlarının ayrılmaz bir parçası hâline getirmelerine katkı sağlamıştır. Günümüzde sürdürülebilirlik, spor yönetiminde yalnızca çevreyi korumaya yönelik bir yaklaşım olarak değil; kurumsal saygınlığın artırılması, ekonomik verimliliğin sağlanması ve uzun vadeli örgütsel başarının desteklenmesi açısından temel bir stratejik unsur olarak değerlendirilmektedir (Mallen & Chard, 2012).

Kurumsal sosyal sorumluluk, spor kuruluşlarının sürdürülebilirlik anlayışını güçlendiren temel unsurlardan biri olarak öne çıkmaktadır. Bu faaliyetler, sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin hayata geçirilmesine ve kurumların uzun vadeli sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamaktadır. Bu doğrultuda spor örgütlerinin, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını stratejik planlama süreçlerinin ayrılmaz bir parçası hâline getirmeleri önem taşımaktadır (Kızılgüneş ve Koçak, 2021). Söz konusu uygulamalar, kuruluşların toplumsal güvenilirliğini ve kurumsal itibarını artırırken, sosyal ve çevresel değer üretimini de desteklemektedir. Ayrıca eşitlik, kapsayıcılık ve çevresel duyarlılık gibi ilkelerin teşvik edilmesi, spor

kuruluşlarının sürdürülebilirlik performansını geliştiren önemli faktörler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, sürdürülebilir spor yönetiminin vazgeçilmez bileşenlerinden biri olarak kabul edilmektedir.

Spor Yönetiminde Yeşil Politikalar

Spor sektörü, geniş toplumsal etki alanı sayesinde sürdürülebilir kalkınmanın desteklenmesinde önemli bir araç olarak görülmektedir. Bununla birlikte, spor tesislerinin yüksek enerji tüketimi, organizasyonların oluşturduğu atıklar, ulaşım faaliyetlerinden kaynaklanan karbon emisyonları ve doğal kaynak kullanımı, spor faaliyetlerinin çevresel etkilerini artırmaktadır. Bu nedenle spor kuruluşlarının yalnızca sportif başarıya değil, aynı zamanda çevresel sorumluluklarını yerine getirmeye de odaklanmaları gerekmektedir (Trendafilova vd., 2013).

Bu çerçevede yeşil politikalar, spor kuruluşlarının çevresel etkilerini en aza indirmek ve sürdürülebilirliği desteklemek amacıyla uyguladığı strateji ve faaliyetleri kapsamaktadır. Enerji ve su tasarrufu, yenilenebilir enerji kullanımı, etkin atık yönetimi ve karbon emisyonlarının azaltılması bu politikaların temel unsurları arasında yer almaktadır. Spor kulüpleri, federasyonlar ve organizasyonlar tarafından benimsenen yeşil politikalar, çevresel performansın iyileştirilmesinin yanı sıra kurumsal itibarı güçlendirmekte, maliyetleri azaltmakta ve paydaşların çevre bilincinin gelişmesine katkı sağlamaktadır (Trendafilova vd., 2014).

Karbon Emisyonlarının Azaltılması

Spor faaliyetlerinin yaygınlaşmasıyla birlikte, tüm spor dallarında karbon ayak izi ve çevresel etkiler önemli ölçüde artmıştır. Özellikle sporcuların, takımların ve taraftarların yıl boyunca düzenli olarak müsabakalara seyahat etmesi, ulaşım kaynaklı karbon emisyonlarının yükselmesine neden olmaktadır. Bu nedenle spor sektörü, iklim değişikliğiyle mücadelede çevresel etkilerini azaltmaya yönelik sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesi gereken öncelikli alanlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Ulaşım sektöründe enerji ihtiyacının büyük ölçüde fosil yakıtlardan karşılanması, karbon ve sera gazı emisyonlarının başlıca nedenleri arasında yer almaktadır. Bununla birlikte, spor sektörünün karbon ayak izi yalnızca ulaşım faaliyetlerinden kaynaklanmamaktadır. Spor tesislerinde enerji tüketimi, tesislerin yapım ve işletme süreçleri ile ortaya çıkan atıklar da çevresel etkilerin artmasına neden olan önemli unsurlar

arasında bulunmaktadır. Bu nedenle spor sektöründe karbon ayak izinin azaltılması, tüm operasyonel süreçleri kapsayan bütüncül bir sürdürülebilirlik yaklaşımını gerektirmektedir (Alola & Adebayo, 2023).

Atık Yönetimi ve Geri Dönüşüm

Spor organizasyonlarında atık yönetimi, atık oluşumunun önlenmesi ve kaynakta azaltılması esasına dayanmaktadır. Bu kapsamda atıkların yeniden kullanımı, türlerine göre ayrıştırılması ve uygun şekilde toplanması önemli uygulamalar arasında yer almaktadır. Toplanan atıklar, geçici depolama süreçlerinin ardından geri dönüşüm, enerji geri kazanımı veya bertaraf işlemlerine yönlendirilmektedir. Sürecin her aşaması, çevresel etkilerin en aza indirilmesini sağlamak amacıyla planlanmakta ve düzenli olarak denetlenmektedir. Böylece spor organizasyonlarının çevresel sürdürülebilirliğe katkısı artırılmakta ve kaynak kullanımında daha verimli bir yaklaşım benimsenmektedir (Güloğlu ve ark., 2023).

Su Tasarrufu ve Doğal Kaynakların Korunması

Spor tesislerinde, özellikle büyük stadyum ve spor komplekslerinde su tüketimi önemli çevresel etkiler oluşturmaktadır. Sahaların sulanması, yüzme havuzları, duşlar, tuvaletler ve yiyecek-içecek hizmetleri gibi faaliyetler yüksek miktarda su kullanımını gerektirmektedir. Bu nedenle su tasarrufunu sağlayan teknolojilerin kullanılması ve etkin su yönetimi stratejilerinin uygulanması, spor tesislerinin çevresel sürdürülebilirliğinin sağlanmasında temel unsurlar arasında yer almaktadır. Su yönetimi stratejileri, su tüketiminin azaltılması ve su kaynaklarının etkin kullanılmasını amaçlamaktadır. Bu kapsamda spor tesislerinde yağmur suyu hasadı, düşük su tüketimli armatürler ve verimli sulama sistemleri gibi uygulamalar yaygın olarak kullanılmaktadır. Bu teknolojiler, su tasarrufu sağlayarak tesislerin çevresel sürdürülebilirliğine katkıda bulunmaktadır. Örneğin, 2012 Yaz Olimpiyatları kapsamında uygulanan yağmur suyu toplama ve geri kazanım sistemleri sayesinde su tüketiminde önemli ölçüde azalma sağlanmıştır (London 2012 Sustainability Report, 2013; Green Sports Alliance, 2024).

Enerji Verimliliği ve Yenilenebilir Enerji Kullanımı

Spor tesisleri ve organizasyonlarında enerji verimliliği, mevcut kaynakların daha etkili kullanılması ve enerji tüketiminin azaltılması yoluyla sürdürülebilir bir yönetim anlayışının oluşturulmasını hedeflemektedir. Bu kapsamda gereksiz enerji kullanımının önlenmesi ve enerji tasarrufu

sağlayan uygulamaların yaygınlaştırılması büyük önem taşımaktadır. Güneş, rüzgâr, hidroelektrik ve jeotermal gibi yenilenebilir enerji kaynakları, fosil yakıtlara çevre dostu alternatifler sunmaktadır. Bu enerji kaynaklarının kullanımı, sera gazı emisyonlarının azaltılmasına ve fosil yakıtlara olan bağımlılığın düşürülmesine katkı sağlayarak sürdürülebilir enerji yönetimini desteklemektedir. Ayrıca enerji depolama sistemleri ve akıllı şebeke teknolojileri, yenilenebilir enerjinin mevcut altyapılara daha etkin şekilde entegre edilmesine olanak tanımakta ve enerji verimliliğini artırmaktadır (Ding & Somani, 2010; Güloğlu ve ark., 2023).

Sürdürülebilir Ulaşım Seçeneklerinin Oluşturulması

Spor organizasyonlarında sürdürülebilir ulaşım, çevre üzerindeki olumsuz etkileri en aza indirmeyi amaçlayan ulaşım politikaları ve uygulamalarını kapsamaktadır. Bu doğrultuda toplu taşıma sistemlerinin kullanılması, bisiklet ve yaya ulaşımının teşvik edilmesi ile düşük emisyonlu ulaşım araçlarının tercih edilmesi önemli stratejiler arasında yer almaktadır. Söz konusu uygulamalar, bireysel araç kullanımını azaltarak trafik yoğunluğunun düşürülmesine katkı sağlarken, karbon salımının azaltılmasına ve fosil yakıt tüketiminin sınırlandırılmasına da yardımcı olmaktadır. Ayrıca sürdürülebilir ulaşım çözümleri, hava kalitesinin iyileştirilmesi ve enerji kaynaklarının daha verimli kullanılması açısından önemli faydalar sunmaktadır. Bu nedenle ulaşım süreçlerinin sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda planlanması, spor organizasyonlarının çevresel performansını artıran temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir (Olympics, 2024).

Çevre koruma politikalarının lojistik süreçlerde etkin şekilde uygulanması, “yeşil lojistik” yaklaşımını ön plana çıkarmaktadır. Yeşil lojistik, malzemelerin üretiminden paketlenmesine ve taşınmasına kadar olan süreçlerde çevresel etkileri en aza indirmeyi amaçlayan, sosyal ve ekolojik boyutları birlikte ele alan bir yönetim anlayışıdır. Bu yaklaşım, sürdürülebilir kalkınma hedefleri doğrultusunda çevre dostu teknolojilerin kullanımını, yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelimi ve karbon emisyonlarının azaltılmasını teşvik ederek kaynakların korunmasına ve kurumsal sosyal sorumluluğun güçlendirilmesine katkı sağlamaktadır (Sbihi & Eglese, 2010).

Ekosistemlerin Korunması ve Doğal Alanların Desteklenmesi

Spor organizasyonları, sürdürülebilir uygulamalar yoluyla ekosistemlerin korunmasına ve doğal kaynakların verimli kullanılmasına katkı sağlamaktadır. Çevre dostu tesisler, enerji verimliliği, yenilenebilir enerji kullanımı ve yeşil alanların artırılması, spor faaliyetlerinin çevresel etkilerini azaltan önemli uygulamalar arasında yer almaktadır. Ayrıca spor etkinlikleri, çevre bilincinin geliştirilmesine ve doğal alanların korunmasına yönelik toplumsal farkındalığın artırılmasına destek olmaktadır (Artun, 2021; Olympics, 2024).

SONUÇ

Günümüzde iklim değişikliği, çevresel tahribat ve doğal kaynakların azalması küresel ölçekte önemli sorunlar arasında yer almaktadır. Bu durum, sürdürülebilirlik yaklaşımının yalnızca çevre politikalarında değil; ekonomi, eğitim, kültür ve spor gibi birçok alanda da benimsenmesini gerekli kılmaktadır. Spor sektörü, geniş kitlelere ulaşabilme kapasitesi ve toplumsal etkisi sayesinde çevre bilincinin artırılmasında önemli bir araç olarak değerlendirilmektedir (Zhang, 2021).

Sürdürülebilir spor anlayışının etkin şekilde uygulanabilmesi için spor organizasyonlarında çevresel, ekonomik ve sosyal boyutları içeren bütüncül standartların geliştirilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, yeni tesislerin inşasında yenilenebilir enerji sistemlerinin kullanımı, çevre dostu malzemelerin tercih edilmesi ve su tasarrufu sağlayan teknolojilerin entegrasyonu önem taşımaktadır. Ayrıca taraftarların etkinlik alanlarına erişiminde düşük karbonlu ulaşım seçeneklerinin (toplu taşıma, bisiklet ve elektrikli araçlar gibi) yaygınlaştırılması ve bu tercihlerin çeşitli teşviklerle desteklenmesi sürdürülebilirlik açısından kritik bir unsurdur. Bu sürecin başarısı yalnızca teknik altyapıya değil, aynı zamanda çevre bilincinin geliştirilmesine de bağlıdır. Bu nedenle sporcular, taraftarlar ve organizasyon çalışanlarına yönelik eğitim programları ve farkındalık kampanyaları düzenlenmesi önem arz etmektedir. Bununla birlikte, sürdürülebilir spor uygulamalarının ekonomik ve sosyal boyutları da dikkate alınmalıdır. Spor organizasyonları, sponsorlarla yürütülen iş birliklerinde yalnızca finansal destekleri değil, aynı zamanda çevresel ve toplumsal sorumluluk ilkelerini de gözetmelidir. Bu kapsamda yeşil sponsorluk modelleri ve sorumlu markalarla kurulan stratejik ortaklıklar, sporun çevresel farkındalık oluşturma kapasitesini güçlendirmektedir. Ayrıca büyük

ölçekli etkinliklerde karbon ayak izi, atık üretimi ve diğer çevresel etkilerin düzenli olarak ölçülmesi ve elde edilen verilerin şeffaf biçimde kamuoyu ile paylaşılması, sürdürülebilirlik anlayışının etkinliği açısından önem taşımaktadır (Aydın & Erzeneoğlu, 2025; (McCullough ve ark., 2020).

Spor organizasyonlarında çevresel etkilerin azaltılması amacıyla geri dönüşüm ve atık ayrıştırma uygulamalarının yaygınlaştırılması büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda taraftarlara yönelik çevre bilincini artıran farkındalık çalışmaları yürütülmesi, gıda atıklarının azaltılması ve organik atıkların kompostlaştırılması gibi sürdürülebilir uygulamaların teşvik edilmesi gerekmektedir. Bununla birlikte, spor kulüpleri ve kuruluşlarının çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik ilkelerini kurumsal yönetim anlayışına ve stratejik planlarına entegre etmeleri sürdürülebilir başarının sağlanmasında önemli bir unsurdur. Bu sürecin etkili biçimde yürütülebilmesi için üst yönetimin sürdürülebilirlik politikalarını desteklemesi ve uzun vadeli stratejik planlamanın benimsenmesi gerekmektedir.

KAYNAKLAR

Alola, A.A., & Adebayo, T.S. (2023). Analyzing The Waste Management, İndustrial And Agriculture Greenhouse Gas Emissions Of Biomass, Fossil Fuel, And Metallic Ores Utilization İn Iceland. Sci. Total Environ. 887, 164115.

Artun, E. (2021). Assessment Of Carbon Footprint Of A Campus With Sustainability İnitiatives. Gazi University Journal Of Science, 34(3), 652-663.

Aydın, G. & Erzenoğlu, H. (2025). Yeşil Lojistik Işığında Sürdürülebilir Spor Organizasyonları. Spor ve Bilim Dergisi, 3(2), 198-220.

Bayle, E. (2016). Olympic Social Responsibility: A Challenge For The Future. Sport İn Society, 19(6), 752–766. https://doi.org/10.1080/17430437.2015.1108646

Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. Oxford University Press.

Collins, A., Flynn, A., Munday, M., & Roberts, A. (2009). Assessing The Environmental Consequences Of Major Sporting Events: The 2003/04 FA Cup Final. Urban Studies, 44(3), 457-476.

Dastbarhagh, H., Afroozeh, M., Mohammadzadeh, Y., Fadam, A. (2023). Investigating The Role Of Sport In Sustainable Environmental

Development: A Case Study. J Arch Mil Med, 1(11). https://doi.org/10.5812/ jamm-132655

Derman, W., Badenhorst, M., Blauwet, C., Emery, C., Fagher, K., Lee, Y., … & Weiler, R. (2021). Para Sport Translation Of the Ioc Consensus On Recording And Reporting Of Data For Injury And Illness In Sport. Br J Sports Med, 19(55), 1068-1076. https://doi.org/10.1136/ bjsports-2020-103464

Ding, J., & Somani, A.A. (2010). Long-Term İnvestment Planning Model For Mixed Energy İnfrastructure İntegrated With Renewable Energy. In: 2010 IEEE Green Technologies Conference. IEEE; 2010

education-center.org/index.php/paas

education-center.org/index.php/paas

education-center.org/index.php/paas

Elkington, J. (1997). Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line Of 21st Century Business. Capstone.

future trends, Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences [Online]. 2014, 03, pp 09-14. Available from: http://www.world-

future trends, Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences [Online]. 2014, 03, pp 09-14. Available from: http://www.world-

future trends, Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences [Online]. 2014, 03, pp 09-14. Available from: http://www.world-

Glebova, E., Gerke, A., & Book, R. (2022) The Transformational Role Of Technology İn Sports Events. In Basu, Desbordes, Sarkar (Eds.), Sports Management İn An Uncertain Environment. Springer

Green Sports Alliance. (2024). Impact Reports İn Sports Sustainability. Https://Www.Greensportsalliance.Org/Resources/İmpact-Report-Hub (Erişim Tarihi: 25.06.2026)

Greensportsalliance. (2018). Less Carbon than London 2012? Everything you need to know about Tokyo 2020's Sustainability Plan. https://www.greensportsalliance.org/media/less-carbon-than-london-2012-everything-you-need-to-know-about-tokyo-2020s-sustainability-plan (Erişim Tarihi: 26.06.2026).

Güloğlu, N., Erkan, E. D., & Çimen, Z. (2023). Lillehammer 1994'ten Günümüze Kış Olimpiyatları'nda Karbon Ayak İzi Azaltma Uygulamaları Ve Değerlendirilmesi. Sportive, 6(1), 14-27. https://doi.org/10.53025/sportive.1257324

IOC (International Olympic Committee). (2021). The IOC Sustainability Strategy - Olympics.com. (Erişim Tarihi: 26.06.2026)

in sport: Current state and future trends, Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences [Online].

in sport: Current state and future trends, Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences [Online].

in sport: Current state and future trends, Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences [Online].

Jabot, R. (2022). For An Accounting Translation Of the Anthropocene: Fuelling The Debate On Planetary Boundaries. SAMPJ, 1(14), 21-48. https://doi.org/10.1108/sampj-09-2021-0390

Kandil, N., & Budak, D., (2024). Spor Endüstrisinde Sürdürülebilirlik: Zorluklar ve Fırsatlar. Spor Yönetiminde Sürdürülebilirlik ve Nitel Araştırmalar (pp.43-82), Gaziantep: Özgür Yayınları.

London 2012 Sustainability Report. (2013). Delivering Change. Retrieved From Http://Www.Cslondon.Org/Publications/ Delivering-Change-London-2012-Sustainability-Report

Mallen, C., & Chard, C. (2012). "What Could Be" İn Canadian Sport Facility Environmental Sustainability. Sport Management Review, 15(2), 230–243.Https://Doi.Org/10.1016/J.Smr.2011.10.001

Mccullough, B. P., & Kellison, T. B. (2016). Go Green For The Home Team: Sense Of Place And Environmental Sustainability İn Sport. Journal Of Sport Management, 30(4), 383-398.

Mccullough, B.P., Pelcher, J., & Trendafilova, S. (2020). An Exploratory Analysis Of The Environmental Sustainability Performance Signaling Communications Among North American Sport Organizations. Sustainability, 12(5), 1950. Https://Doi.Org/10.3390/Su12051950

Meza Talavera, A., Al-Ghamdi, SG Ve Koç, M. (2019). Mega Etkinliklerde Sürdürülebilirlik: Katar 2022'nin Ötesinde. *Sürdürülebilirlik* , *11* (22), 6407.

Olympics. (2024). Paris 2024: High Ambitions For Lower-Carbon Games. Https://Olympics.Com/En/Paris-2024/Ourcommitments/The-Environment/Carbon-Method (Erişim Tarihi: 26.06.2026).

Ozili, P. (2022). Sustainability And Sustainable Development Research Around The World. MGT, 3(20). Https://Doi.Org/10.26493/1854-6935.20.259-293

Robberegt, T. (2023). How Corporate Real Estate And Facility Managers Perceive The Benefits Of Different Sustainability Interventions. IOP Conf. Ser.: Earth Environ. Sci., 1(1176), 012032. Https://Doi. Org/10.1088/1755-1315/1176/1/012032

Rosman, M., Janipha, N., Sabli, N. (2022). The Benefits Of Energy Management System (Ems) In Building Sustainability Components. IOP Conf. Ser.: Earth Environ. Sci., 1(1067), 012034. Https://Doi.Org/10.1088/1755-1315/1067/1/012034

Sbihi, A., & Eglese, R. W. (2010). Combinatorial Optimization And Green Logistics. Annals Of Operations Research, 175, 159-175. Https://Doi.Org/10.1007/S10479-009-0651-Z

Smith, A. (2009). Theorising the relationship between major sport events and social sustainability. Journal of Sport & Tourism, 14 (109-120), https://doi.org/10.1080/14775080902965033

Su, X. Z., Chen, L., & Xu, X. L. (2025). Carbon Emission And Energy Risk Management İn Mega Sporting Events: Challenges, Strategies, And Pathways. Frontiers İn Environmental Science, 12, 1513365. Https://Doi.Org/10.3389/Fenvs.2024.1513365

sustainability: Why professional sport is greening the playing field. Sport Management Review, 16(3),

sustainability: Why professional sport is greening the playing field. Sport Management Review, 16(3),

Trendafilova, S., Babiak, K., & Heinze, K. (2013). Corporate social responsibility and environmental

Trendafilova, S., Babiak, K., & Heinze, K. (2013). Corporate social responsibility and environmental

Trendafilova, S., B. Mccullough, M. Pfahl, S. N. Nguyen, J. Casper, And M. Picariello. 2014. “Environmental Sustainability İn Sport: Current State And Future Trends.” Global Journal On Advances Pure And Applied Sciences 3, No. 1: 9–14.

Trendafilova, S., Babiak, K., & Heinze, K. (2013).Corporate Social Responsibility And Environmentalsustainability: Why Professional Sport İs Greeningthe Playing Field. Sport Management Review, 16(3), 298–313. Https://Doi.Org/10.1016/J.Smr.2012.12.006

Trendafilova, S., McCullough, B ., Pfahl, M., Nguy en, S.N., Casper, J. & Picariello, M. Environmental sustainability in sport: Current state and

Trendafilova, S., McCullough, B ., Pfahl, M., Nguy en, S.N., Casper, J. & Picariello, M. Environmental sustainability in sport: Current state and

Trendafilova, S., McCullough, B ., Pfahl, M., Nguy en, S.N., Casper, J. & Picariello, M. Environmental sustainability in sport: Current state and

Trendafilova, S., McCullough, B., Pfahl, M., Nguyen, S.N., Casper, J. & Picariello, M. Environmental sustainability

Trendafilova, S., McCullough, B., Pfahl, M., Nguyen, S.N., Casper, J. & Picariello, M. Environmental sustainability

Trendafilova, S., McCullough, B., Pfahl, M., Nguyen, S.N., Casper, J. & Picariello, M. Environmental sustainability

World Athletics. (2025). Delivering Sustainable Events: Achieving Carbon Neutrality. Https://Worldathletics.Org/Athletics-Better-World/News/Planning-Sustainable-Events-Carbon-Neutrality Erişim Tarihi:25.06.2026

Zhang, L. (2021). Research on the evaluation of sports events based on the concept of green environmental protection. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 651(4), 042028. https://doi.org/10.1088/1755-1315/651/4/042028

SPOR TURİZMİ ALANLARININ GELİŞMESİNDE LOKASYON SEÇİMİ VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

İsa KUŞKONAN

- Kurum Bilgisi: Gaziantep Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep/TÜRKİYE
- ORCID: 0009-0007-3936-7634
- Mail: isakuskonan@hotmail.com

Lütfiye AZAZ

- Kurum Bilgisi: Gaziantep Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep/TÜRKİYE
- ORCID: 0009-0008-2345-6074
- Mail: lutfiyeazaz9@gmail.com

Gülcan ÖZ

- Kurum Bilgisi: Gaziantep Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Gaziantep/TÜRKİYE
- ORCID: 0009-0007-7164-6182
- Mail: gulcanoz48@gmail.com

Burak GÜRER

- Kurum Bilgisi: Gaziantep Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Gaziantep/TÜRKİYE
- ORCID: 0000-0002-0605-3272
- Mail: burakgurer27@gmail.com

Spor Turizmi

1970'li yıllardan itibaren sporun giderek daha fazla ilgi görmesi, bu alana yapılan yatırımların artmasına ve dünya genelinde spor bilincinin yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır. Sporun bireylerin hayatında önemli bir yer edinmesi ve insanların seyahat ederken de spor alışkanlıklarını sürdürmek istemeleri, spor ile turizmin iç içe geçmesine neden olmuştur. Bu durum, spor ve turizm arasında karşılıklı faydaya dayalı bir ilişkinin oluştuğunu göstermektedir. Nitekim bu ilişki tek yönlü değildir; spor turizmi desteklediği gibi, turizm de sahip olduğu doğal ve beşerî imkânlarla sporun gelişimine katkı sunmaktadır (Sağcan, 1986; Karakoç, 2011; Alpullu, 2011a).

Spor ve turizm günümüzde birbirini tamamlayan iki önemli alan olarak değerlendirilmektedir. Spor turizmine ilişkin ilk çalışmaların ise oldukça eskiye dayandığı bilinmektedir. Bu kapsamda, modern İsveç sporunun öncülerinden olan Victor Balck'ın 19. yüzyılın sonlarında yaptığı çalışmalar, spor ile turizm arasındaki ilişkiye dikkat çeken ilk örnekler arasında yer almaktadır (Olson, 1993).

Kavramsal olarak spor turizmi ele alındığında, literatürde benzer tanımların bulunduğu görülmektedir. Bu tanımlardan birine göre spor turizmi; bireylerin yaşadıkları yerlerden ayrılarak spor faaliyetlerine katılmak veya bu faaliyetleri izlemek amacıyla yaptıkları seyahatleri ifade etmektedir (Gibson, 1998a).

Spor Turizminin Etkileri

Spor turizminin faydalarının yadsınamayacak düzeyde olduğundan hareketle bu çalışma ele alınmıştır. Spor turizminin ülkemiz açısında çok ciddi bir potansiyele sahip olduğu düşülmektedir. Spor turizminin etkileri genel olarak üç temel başlık altında ele alınmaktadır. Bunlar genel olarak; sosyo-kültürel, ekonomik ve çevresel etkiler olarak literatürde yer almaktadır.

1. Sosyo-Kültürel Etkiler

Taraftarların destekledikleri takımları izlemek amacıyla gerçekleştirdikleri seyahatlerdeki davranışları, deneyimleri ve motivasyonları yerel yöneticiler açısından önemli bir inceleme alanıdır. Bu ziyaretçilerin tutumları ev sahibi toplum için hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir (Hatipoğlu, 2025).

Spor turizmi etkinliklerine ev sahipliği yapan ülkeler, sahip oldukları tesisleri, personeli, konaklama imkânlarını ve ticari alanlarını ziyaretçilere

sunarak karşılıklı kültürel etkileşimi artırırlar. Bu süreç, farklı kültürler arasında etkileşim ve değişim yaşanmasına zemin hazırlar. Ayrıca büyük spor organizasyonları, düzenlendikleri şehir ya da ülkenin uluslararası imajını güçlendirmekte ve yerel halkın motivasyonunu artırmaktadır. Toplumsal uyumun gelişmesi, sosyal bütünleşmenin güçlenmesi ve gönüllülük bilincinin artması da spor etkinliklerinin sağladığı önemli sosyal kazanımlar arasında yer almaktadır (Argan, 2004; Yeşil, 2015).

2. Çevresel Etkiler

Doğal unsurların çoğu zaman turizm faaliyetlerinde gelir sağlayan bir kaynak olarak değerlendirildiği görülmektedir. Özellikle spor temelli turizm faaliyetlerinde doğal alanların doğrudan kullanımı önemli bir yer tutmaktadır (Weed ve Bull, 2004; Gössling, 2002).

Bu kapsamda gerçekleştirilen spor etkinliklerinde, spor turistlerinin çevre üzerinde olumsuz etki oluşturma ihtimalinin, olumlu etki oluşturma ihtimaline göre daha yüksek olduğu öngörülmektedir. Bu nedenle, hem turistlerin hem de spor etkinliklerine ev sahipliği yapan toplumların ve spor turizmi sektörünün çevreye verebileceği zararların en aza indirilmesi büyük önem taşımaktadır (Ören, 2018).

3. Ekonomik Etkiler

Spor turizminin en belirgin sonuçları ekonomik alanda ortaya çıkmaktadır. (TÜRSAB Spor Turizmi Raporu'na (2014) göre, spor turizminin dünya genelindeki ekonomik hacmi yaklaşık 180 milyar dolar seviyesindeyken, Türkiye'de bu rakam 900 milyon dolar civarındadır. Bu alanın ekonomik etkileri genel olarak turizmin ekonomik yapısıyla büyük ölçüde benzerlik göstermektedir (TÜRSAB, 2014).

Spor turizminin olumlu ekonomik katkıları arasında turizm sektörü ve diğer ilgili alanlara gelir sağlaması, cari açığın azaltılmasına katkıda bulunması, istihdam olanakları oluşturması ve hem bölgesel hem de ulusal kalkınmayı desteklemesi yer almaktadır. Özellikle spor turistlerinin, ortalama turistlere kıyasla yaklaşık iki kat daha fazla harcama yaptığı dikkate alındığında, ülke ekonomisine sağladığı katkı ve döviz girdisi açısından önemi daha da artmaktadır (TÜRSAB, 2014; Gibson, 1998a)

Bu duruma örnek olarak, 2019 yılında İstanbul'da gerçekleştirilen UEFA Süper Kupa finalinin yalnızca tek maçlık bir organizasyon olmasına rağmen şehre yaklaşık 100 milyon Euro civarında ekonomik katkı sağladığı

rapor edilmektedir. Benzer şekilde, Olimpiyat Oyunları'nın farklı dönemlerde ev sahibi ülkelere önemli ekonomik getiriler sunduğu, 1993–2006 yılları arasındaki organizasyonların toplam ekonomik katkısının yaklaşık 30 milyar doların üzerinde olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca 2012 Londra Olimpiyatları süresince yüz binlerce turistin bölgeyi ziyaret ettiği, ziyaretçi başına yapılan harcamaların ise ortalamanın üzerinde gerçekleştiği belirtilmektedir (UEFA, 2019; OR, 2006; UK Government, 2013).

Öte yandan spor turizmi bazı durumlarda olumsuz ekonomik sonuçlar da doğurabilmektedir. Beklenen maliyetlerin aşılması, spor tesislerinin etkinlik sonrasında atıl kalması, vergi yükünün artması, fırsat maliyetlerinin yükselmesi, ekonomik getirilerin abartılı şekilde algılanması, yerel işletmeler yerine dış firmaların tercih edilmesi ve mal-hizmet maliyetlerindeki artış bu olumsuzluklar arasında yer almaktadır (Scandizzo ve Pierleoni, 2017; Güdük, 2019).

Spor Turizminin Etkileri

Spor turizmi türleri, katılım amacı ve spor faaliyetlerinin gerçekleştirildiği ortama göre iki temel başlık altında sınıflandırılmaktadır.

1. Katılım Amaçlarına Göre Spor Turizmi Türleri

Katılım amaçları dikkate alındığında spor turizmi; spora doğrudan katılmak amacıyla seyahat eden bireylerin oluşturduğu aktif spor turizmi, spor etkinliklerini izlemek amacıyla yapılan spor olayları turizmi ve ünlü spor alanları, stadyumlar veya spor temalı turistik mekânları ziyaret etmeyi kapsayan nostaljik spor turizmi şeklinde üç grupta değerlendirilmektedir (Gibson, 2006; Weed ve Bull, 2004; Higham, 2005).

1.1. Aktif Spor Turizmi

Aktif spor turizmi, bireylerin belirli bir spor faaliyetini gerçekleştirmek amacıyla seyahat etmesi olarak tanımlanmaktadır. Futbol takımlarının sezon öncesi ve sezon içi kamp faaliyetleri ile olimpiyatlar veya uluslararası şampiyonalara katılan sporcular bu grubun önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Bu tür turizmde katılımcılar çoğunlukla bireysel değil, grup halinde seyahat etmektedir. Bu nedenle birçok spor destinasyonunda bu gruplara yönelik özel konaklama ve hizmet imkânları sunulmaktadır. Bununla birlikte aktif spor turizmi yalnızca profesyonel sporcularla sınırlı değildir; herhangi bir spor dalını aktif olarak yapmak amacıyla seyahat eden bireyler de bu kapsamda değerlendirilmektedir (Gibson, 1998a).

Aktif spor turizmi, golf gibi branşlarda müsabakalara katılan bireylerin aynı zamanda turist olarak seyahat etmelerini de içermektedir (Parks, Quarterman ve Thibault, 2013). Ayrıca dağcılık, uzun mesafe yürüyüşleri, kayak ve dağ bisikleti gibi doğa temelli sporları gerçekleştiren bireyler de bu gruba dahildir. Bu tür etkinlikler çoğunlukla macera ve rekabet unsuru içermekte olup, risk ve heyecan arayışı bu sporların önemli bir motivasyon kaynağını oluşturmaktadır (Weber, 2001; Bektaş, 2010). Bu bağlamda ekstrem sporlarla ilgilenen bireylerin risk alma ve heyecan deneyimi yaşama isteği ön plana çıkmaktadır (Lieberman ve Esgate, 2002).

Aktif spor turistlerinin genellikle eğitim seviyesi yüksek, gelir düzeyi ortalamanın üzerinde olan ve ilerleyen yaşlarında da spor turizmine katılma potansiyeli taşıyan bireylerden oluştuğu ifade edilmektedir (McGehee ve ark., 2003). Ayrıca bu grubun çoğunlukla erkek bireylerden oluştuğu, uzun mesafeli seyahatlere açık olduğu ve tekrar eden spor aktivitelerine katılma eğiliminde bulunduğu belirtilmektedir (Gibson, 1998).

Aktif spor turistleri tatil sürecinde spor faaliyetleriyle doğrudan ilgilenmektedir. Bu bağlamda iki temel katılım biçimi öne çıkmaktadır: tatil süresince tek bir spor dalına yoğunlaşma ve tatil boyunca birden fazla spor aktivitesine katılma. Bunun yanı sıra organize grup etkinliklerine tesadüfi katılım ya da bireysel olarak yürüyüş ve golf gibi sporların gerçekleştirilmesi de bu kapsamda değerlendirilmektedir (Alpullu, 2011b).

Aktif spor turizmi, klasik tatil anlayışından farklı olarak daha hareketli ve deneyim odaklı bir alternatif sunabilmektedir. Ancak bu tür faaliyetler bilinçsiz şekilde gerçekleştirildiğinde bazı riskler taşıyabilmekte ve çevresel olumsuzluklara yol açabilmektedir. Bu nedenle doğru planlama, bilinçli katılım ve uygun altyapı büyük önem taşıyabilmektedir. Türkiye'nin bu alanda daha fazla turist çekebilmesi için ise bilinçlendirme, yatırım ve planlı gelişim süreçlerinin güçlendirilmesi gerekebilmektedir.

1.2. Spor Turizmi (Pasif Spor Turizmi)

Ekonomik açıdan belirli bir gelir düzeyine sahip bireylerin, tarihsel süreç içerisinde ilgi duydukları spor dallarını ve bu dallara ait etkinlikleri takip etmek amacıyla seyahat ettikleri görülmektedir. Zamanla bu ilgi, bireylerin belirli takımlara veya sporculara karşı güçlü bir bağlılık geliştirmesine yol açmış ve taraftarlık olgusunun ortaya çıkmasını sağlamıştır. Bu süreç, spor turizmi kapsamında yeni bir katılımcı profili olan spor turistlerinin oluşumuna zemin hazırlamıştır (Gibson ve ark., 2003).

Bu bağlamda spor olayları turizmi ya da diğer bir ifadeyle pasif spor turizmi, bireylerin spor müsabakalarını izlemek amacıyla farklı destinasyonlara seyahat etmeleri şeklinde tanımlanmaktadır (Gibson, 1998a). Bu turizm türünde temel odak, spor etkinliklerine izleyici olarak katılım olup, aktif katılımdan ziyade gözlem ve deneyim ön plana çıkmaktadır (Yeşil, 2015).

Olimpiyat Oyunları, Dünya ve Avrupa şampiyonaları, Grand Slam tenis turnuvaları ve Formula 1 yarışları gibi büyük ölçekli organizasyonlar, uluslararası düzeyde en fazla ziyaretçi çeken spor etkinlikleri arasında yer almaktadır. Bu tür organizasyonlarda yüksek izleyici sayısı, etkinliğin gelecekteki gelişimi üzerinde özellikle yayın hakları ve sponsorluk gelirleri açısından önemli bir etki oluşturmaktadır (Güdük, 2019).

Pasif spor turizmi, spor turizmi türleri içerisinde en yaygın katılım biçimlerinden biridir. Sporla güçlü bir duygusal bağ kuran taraftarlar, destekledikleri takımların veya sporcuların yarıştığı etkinlikleri yerinde izlemek amacıyla farklı şehirlere veya ülkelere seyahat etmektedir. UEFA Şampiyonlar Ligi, Formula 1 yarışları ve Olimpiyat Oyunları gibi organizasyonlar, yalnızca büyük kitleleri çekmekle kalmayıp, aynı zamanda kısa süreli (günübirlik) seyahat hareketliliğini de artırmaktadır (Gibson, 2003).

Bu tür büyük ölçekli spor organizasyonları, ev sahibi şehirler için önemli ekonomik katkılar sağlamakla birlikte, sürdürülebilirlik, yüksek maliyet ve altyapı yükü gibi bazı riskleri de beraberinde getirebilmektedir. Bu nedenle spor olaylarının planlanması ve yönetiminde ekonomik fayda ile uzun vadeli etkilerin dengeli bir şekilde ele alınması önem taşımaktadır (Yeşil, 2015).

1.3. Nostalji Spor Turizmi

Nostalji spor turizmi, sporla ilişkili ekipmanların, tarihi değere sahip spor alanlarının, ünlü stadyumların ve spor müzelerinin ziyaret edilmesini kapsayan bir turizm türüdür (Ross, 2001; Neirotti, 2005; Fan, 2008; Ören, 2015). Bu kapsamda ziyaret edilen mekânların her biri, tarihsel ya da sembolik bir anlam taşımaktadır. Nostalji spor turizmi aynı zamanda sporla bağlantılı önemli çekim noktalarının deneyimlenmesini içeren bir faaliyet olarak da değerlendirilmektedir (Kurtzman ve Zauhar, 2001; Toramanlı, 2014).

Kültürel miras ile spor arasındaki ilişkiyi ortaya koyan bu turizm türü, geçmişe ait izler taşıyan ve tarihi değeri bulunan alanların ziyaret edilmesi

üzerine şekillenmektedir (Fairley, 2003). Bu yönüyle spor tarihine tanıklık etmiş mekânlar, hem kültürel hem de duygusal bir deneyim sunmaktadır.

Türkiye örneğinde değerlendirildiğinde, nostaljik spor turizmi kapsamında değerlendirilebilecek çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Bu bağlamda, Kırkpınar Yağlı Güreşleri gibi köklü organizasyonlar, tarihi spor tesislerinin ziyaret edilmesi veya aktif olarak kullanılması ile spor tarihinde iz bırakmış sporculara ait eşyaların sergilendiği müzelerin gezilmesi önemli örnekler arasında yer almaktadır. Özellikle Kırkpınar Yağlı Güreşleri, yüzyıllara dayanan geçmişi ve kültürel miras niteliği ile yalnızca bir spor etkinliği olmanın ötesinde turistik bir çekim unsuru olarak öne çıkmakta ve spor turizmi kapsamında değerlendirilmektedir (Bilir, 2020).

Spor kültürüne ilgi duyan turistler açısından nostalji spor turizmi oldukça çekici bir alan oluşturmaktadır. Türkiye'nin bu alanda sahip olduğu potansiyelin daha etkin değerlendirilmesi, özellikle kulüp müzeleri, eski stadyumlar ve spor tarihine yönelik alanların geliştirilmesiyle birlikte önemli bir turizm değeri oluşturabilecektir.

2. Gerçekleştirildiği Yere Göre Spor Turizmi Türleri

Spor turizmi, gerçekleştirildiği fiziksel ortama göre genel olarak üç ana kategori altında ele alınmaktadır: kara, su ve hava temelli spor turizmi. Bu sınıflandırma, spor faaliyetlerinin yapıldığı doğal ve yapay çevre koşullarına göre şekillenmektedir (Gibson, 2006; Weed ve Bull, 2004).

Kara temelli spor turizmi içerisinde futbol, golf, trekking, kaya tırmanışı, binicilik, kanyon geçişi (canyoning), jeep safari, bisiklet ve kış sporları gibi faaliyetler yer almaktadır. Bu spor türleri genellikle kara üzerinde gerçekleştirilen ve geniş bir katılımcı kitlesine hitap eden etkinliklerden oluşmaktadır (Gibson, 2006; Weed ve Bull, 2004). Su sporları turizmi ise rafting, kano, kürek, scuba diving (tüplü dalış), olta balıkçılığı, su kayağı ve parasailing gibi aktiviteleri kapsamaktadır. Bu tür etkinlikler genellikle doğal su kaynakları veya özel olarak oluşturulmuş su sporları alanlarında gerçekleştirilmektedir (Higham, 2005). Hava sporları turizmi incelendiğinde ise yamaç paraşütü, sıcak hava balonu, delta (yelken) kanat, mikrolight, planör, model uçak ve paraşüt gibi aktivitelerin öne çıktığı görülmektedir (Batman ve Eraslan, 2007; İçöz, 2008; Karharman, 2014; Yeşil, 2015; Ören, 2018; Tunçay, 2018; Güdük, 2019).

Türkiye açısından değerlendirildiğinde, bu spor turizmi türlerinin her biri için uygun doğal ve coğrafi imkânların bulunduğu görülmektedir. Ancak

bu çeşitliliğin tüm bölgelerde dengeli şekilde değerlendirilemediği, bazı destinasyonların ön plana çıkarken bazılarının geri planda kaldığı söylenebilir. Spor turizminde faaliyetlerin gerçekleştirildiği yer, en az yapılan spor türü kadar belirleyici bir faktördür. Doğru destinasyon seçimi, turist deneyimini önemli ölçüde zenginleştirirken, uygun olmayan planlamalar deneyimi sıradanlaştırabilmektedir.

Spor Turizmi ve Lokasyon Seçimi

Bu konu ile araştırmalar literatürde mevcuttur (Çetinkaya, 2017). Spor turizmi, bireylerin spor faaliyetlerine katılmak veya bu faaliyetleri izlemek amacıyla gerçekleştirdikleri seyahatleri ifade etmektedir (Gibson, 1998). Günümüzde spor turizmi; kayak, dağcılık, golf, su sporları, maratonlar ve uluslararası organizasyonlar gibi farklı etkinlikleri kapsayan geniş bir alan haline gelmiştir (Weed ve Bull, 2012). Bu çeşitlilik, spor turizmini turizm sektörünün dinamik ve gelişen bir bileşeni konumuna getirmektedir.

Spor turizmi destinasyonlarının başarısında belirleyici unsurlardan biri, doğru lokasyon seçimidir. Lokasyon seçimi, yalnızca coğrafi bir alanın belirlenmesi değil; aynı zamanda çevresel, ekonomik ve sosyo-kültürel değişkenlerin birlikte değerlendirilmesini gerektiren stratejik bir süreçtir (Kozak, 2014b). Bu kapsamda spor turizmi açısından lokasyon seçimi; doğal çevre özellikleri, iklim koşulları, ulaşım olanakları, altyapı ve üstyapı imkânları ile bölgenin sosyo-kültürel ve ekonomik yapısı gibi unsurları içermektedir. Söz konusu faktörlerin uyumlu bir şekilde değerlendirilmesi, spor turizmi faaliyetlerinin verimliliğini ve uzun vadeli sürdürülebilirliğini doğrudan etkilemektedir (Weaver, 2006).

Lokasyon Seçimini Etkileyen Temel Faktörler

1. Coğrafi ve Doğal Faktörler

Spor turizmi faaliyetlerinin önemli bir bölümü doğal çevreye bağlı olarak gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle coğrafi özellikler, destinasyonun uygunluğu açısından temel belirleyiciler arasında yer almaktadır (Hall, 2008). Örneğin, kış sporları için yüksek rakımlı ve kar sürekliliği olan bölgeler tercih edilirken, su sporları için deniz, göl ya da akarsu kaynaklarının varlığı gerekliliği olduğu söylenebilir. Doğal kaynakların uygunluğu; faaliyetlerin sürekliliği, turist deneyiminin kalitesi ve destinasyonun rekabet gücü açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Bununla birlikte, doğal kaynakların plansız ve yoğun kullanımı çevresel bozulmalara yol

açabileceğinden, sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda dikkatli bir planlama yapılması gerekmektedir (Butler, 1980).

2. İklim Koşulları

İklim koşulları, spor turizmi faaliyetlerinin sürekliliğini ve çeşitliliğini doğrudan etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Özellikle açık alanlarda gerçekleştirilen spor etkinliklerinde iklim belirleyici rol oynamaktadır (Weaver, 2006). Kış sporları soğuk ve kar yağışının yeterli olduğu bölgelerde yapılabilirken, deniz ve su sporları daha çok ılıman ve güneşli iklim koşullarına ihtiyaç duymaktadır. Günümüzde iklim değişikliği, spor turizmi destinasyonlarının planlanmasında dikkate alınması gereken kritik bir unsur haline gelmiştir.

3. Ulaşım ve Erişilebilirlik

Bir spor turizmi destinasyonunun tercih edilmesinde ulaşım olanakları önemli bir rol oynamaktadır. Ulaşım altyapısının gelişmiş olması, destinasyona erişimi kolaylaştırarak turist sayısının artmasına katkı sağlamaktadır (Kozak, 2014b). Buna karşılık, ulaşım açısından yetersiz kalan bölgeler, sahip oldukları potansiyele rağmen yeterince gelişememektedir.

Havaalanı bağlantıları, karayolu ağı, toplu taşıma imkânları ve uluslararası erişim kolaylığı, spor turizmi destinasyonlarının rekabet gücünü artıran temel unsurlar arasında yer almaktadır (Prideaux, 2000; Page, 2009).

4. Altyapı ve Üstyapı Olanakları

Spor turizmi faaliyetlerinin sürdürülebilir bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için güçlü bir altyapı ve üstyapı sistemine ihtiyaç duyulmaktadır. Konaklama tesisleri, spor alanları, sağlık hizmetleri ve güvenlik unsurları, turist memnuniyetini doğrudan etkileyen faktörlerdir (Hall, 2008). Bunun yanı sıra enerji, su ve iletişim altyapısının yeterliliği de destinasyonun işleyişi açısından kritik öneme sahiptir. Yetersiz altyapı ve üstyapı olanakları, hizmet kalitesini düşürmekte ve destinasyonun tercih edilme oranını olumsuz yönde etkilemektedir (Kozak, 2014a; Cooper ve ark., 2008; Hall, 2005).

5. Sosyo-Kültürel Faktörler

Spor turizminin sürdürülebilirliği açısından sosyo-kültürel yapı önemli bir belirleyicidir. Yerel halkın turizme yönelik tutumu, kültürel değerlerin korunması ve turizm faaliyetlerine katılım düzeyi, destinasyonun başarısını

doğrudan etkilemektedir (Weaver, 2006). Yerel halkın turizm süreçlerine dahil edilmesi hem ekonomik fayda sağlamakta hem de sosyal kabulü artırmaktadır (Tosun, 2000).

6. Ekonomik Faktörler

Spor turizmi yatırımlarının başarılı olabilmesi için ekonomik sürdürülebilirlik büyük önem taşımaktadır. Yatırım maliyetleri, işletme giderleri, talep düzeyi ve rekabet koşulları, bu sürecin temel bileşenlerini oluşturmaktadır (Koç, 2005). Doğru lokasyon seçimi, maliyetlerin kontrol altına alınmasını sağlarken, turist talebinin artmasına bağlı olarak gelirlerin yükselmesine katkı sunmaktadır (Kotler ve ark., 2010).

Sürdürülebilirlik ve Lokasyon Seçimi İlişkisi

Günümüzde sürdürülebilirlik, turizm planlama ve geliştirme süreçlerinin temel unsurlarından biri haline gelmiştir. Özellikle spor turizmi yatırımlarında lokasyon seçimi, yalnızca ekonomik getiriler açısından değil; çevresel ve sosyal etkiler bakımından da değerlendirilmesi gereken çok boyutlu bir süreçtir. Bu bağlamda sürdürülebilir lokasyon seçimi; çevresel, ekonomik ve sosyal olmak üzere üç temel boyut çerçevesinde ele alınmaktadır (Weaver, 2006).

1. Çevresel Sürdürülebilirlik

Çevresel sürdürülebilirlik, spor turizmi faaliyetlerinin doğal kaynaklara zarar vermeden ve ekosistem dengesini koruyarak gerçekleştirilmesini ifade etmektedir. Bu kapsamda doğal kaynakların korunması, biyolojik çeşitliliğin devamlılığı ve enerji ile atık yönetiminin etkin bir şekilde planlanması büyük önem taşımaktadır (Butler, 1980). Yanlış lokasyon seçimi, doğal alanların tahrip edilmesine, çevresel kirliliğin artmasına ve ekosistemlerin zarar görmesine yol açabilmektedir. Bu nedenle spor turizmi yatırımlarında çevresel taşıma kapasitesinin dikkate alınması gerekmektedir (Butler, 1999).

2. Ekonomik Sürdürülebilirlik

Ekonomik sürdürülebilirlik, spor turizmi faaliyetlerinin uzun vadede istikrarlı bir gelir kaynağı oluşturmasını ifade etmektedir. Bu süreçte, yatırımların yerel ekonomiye katkı sağlaması, istihdam yaratması ve bölgesel kalkınmayı desteklemesi önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Koç, 2005). Doğru lokasyon seçimi, maliyetlerin optimize edilmesine ve turist talebinin sürekliliğine katkı sağlayarak ekonomik getirinin sürdürülebilirliğini

mümkün kılmaktadır. Buna karşılık, yanlış planlanan yatırımlar ekonomik açıdan verimsiz sonuçlar doğurabilmektedir.

3. Sosyal Sürdürülebilirlik

Sosyal sürdürülebilirlik, spor turizmi faaliyetlerinin yerel toplum üzerindeki etkileri ile yakından ilişkilidir. Yerel halkın refahının artırılması, kültürel değerlerin korunması ve toplumsal uyumun sağlanması bu boyutun temel unsurlarını oluşturmaktadır (Hall, 2008). Spor turizmi projelerinin yerel halkın katılımı ve desteği ile yürütülmesi, hem sosyal kabulü artırmakta hem de uzun vadeli başarıyı desteklemektedir. Bu nedenle, planlama süreçlerinde yerel dinamiklerin göz önünde bulundurulması büyük önem taşıdığı düşünülmektedir.

Spor Turizmi Lokasyonlarında Planlama ve Yönetim

Spor turizmi destinasyonlarının sürdürülebilir bir şekilde geliştirilmesi, planlama ve yönetim süreçlerinin sistematik ve bilimsel bir yaklaşımla ele alınmasını gerektirmektedir. Bu süreçte yalnızca fiziksel yatırımlar değil; çevresel, ekonomik ve sosyal unsurların da birlikte değerlendirilmesi önem taşımaktadır (Hall, 2008). Başarılı bir spor turizmi lokasyonu için planlama süreci belirli aşamalar doğrultusunda yürütülmektedir. Öncelikle alan analizi ve fizibilite çalışmaları ile bölgenin potansiyeli ve yatırımın uygulanabilirliği ortaya konulmaktadır. Bu aşama, risklerin önceden belirlenmesi açısından kritik öneme sahiptir. Ardından gerçekleştirilen Çevresel Etki Değerlendirmesi (ÇED) çalışmaları, planlanan faaliyetlerin doğal çevre üzerindeki etkilerinin analiz edilmesini sağlamaktadır (Weaver, 2006).

Planlama sürecinin bir diğer önemli aşaması, destinasyonun taşıma kapasitesinin belirlenmesidir. Taşıma kapasitesi, bir alanın çevresel ve sosyal sınırları aşılmadan ne ölçüde kullanılabileceğini ifade etmektedir (Butler, 1980). Bu sınırların dikkate alınmaması, çevresel bozulmalara ve turist memnuniyetinin azalmasına yol açabilmektedir.

Altyapı planlaması, spor turizmi faaliyetlerinin etkin şekilde yürütülebilmesi açısından önemli bir diğer unsurdur. Ulaşım, konaklama, spor tesisleri ve temel hizmetlerin yeterliliği, destinasyonun tercih edilebilirliğini doğrudan etkilemektedir (Kozak, 2014b). Bununla birlikte, paydaş katılımının sağlanması; yerel yönetimler, özel sektör ve yerel halkın sürece dahil edilmesi, daha sürdürülebilir ve kabul edilebilir sonuçların ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır (Hall, 2008).

Türkiye'de Spor Turizmi ve Lokasyon Seçimi

Türkiye, sahip olduğu coğrafi çeşitlilik ve doğal kaynaklar sayesinde spor turizmi açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Farklı bölgelerde farklı spor türlerinin gelişimine uygun doğal koşullar bulunmaktadır. Örneğin, Doğu Anadolu ve İç Anadolu bölgeleri kış sporları için elverişli iklim ve topoğrafyaya sahipken, Ege ve Akdeniz kıyıları deniz ve su sporları açısından öne çıkmaktadır. Karadeniz Bölgesi ise zengin doğal yapısı ile doğa sporları için uygun alanlar sunmaktadır (Weed ve Bull, 2012). Bu konuda Türkiye'de lokasyon alanlarının önemi üzerine yapılmış çalışmalar literatürde yer almaktadır (Gürer ve Kural, 2024). Gürer ve Kural (2024)'e göre, spor kaya tırmanılacak bölge seçiminde en az etkili çekici motivasyon faktörü ekonomiklik ve lokal destek olarak belirlenmiştir. Yani tırmanılacak bölgeye ulaşımın ucuz olması ve tırmanırken partner bulma durumu az önemli bir çevresel etki olduğunu belirtmiştir. Bu açıklama, doğa turizminde lokasyon seçiminde çok farklı değişkenlerin göz önüne alınması gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Ancak Türkiye'de spor turizmi yatırımlarının bazı bölgelerde plansız şekilde gerçekleştirilmesi, çevresel ve ekonomik sürdürülebilirlik açısından çeşitli sorunlara yol açabilmektedir. Bu durum, lokasyon seçiminde bilimsel ve planlı yaklaşımların önemini ortaya koymaktadır. Doğru planlanmış yatırımlar, hem bölgesel kalkınmayı desteklemekte hem de turizm gelirlerinin sürdürülebilirliğini sağlamaktadır (Weaver, 2006).

SONUÇ

Spor turizmi alanlarının gelişiminde lokasyon seçimi, başarının en temel belirleyicilerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Doğru lokasyon seçimi; doğal çevre, ekonomik yapı ve sosyo-kültürel faktörlerin dengeli ve bütüncül bir şekilde değerlendirilmesini gerektirmektedir. Bu süreçte sürdürülebilirlik ilkelerinin dikkate alınması, hem çevresel kaynakların korunmasına hem de ekonomik devamlılığın sağlanmasına katkı sunmaktadır (Butler, 1980; Weaver, 2006).

Sonuç olarak, spor turizmi yatırımlarında lokasyon seçimi yalnızca kısa vadeli kazançlara odaklanan bir karar süreci olarak değil, uzun vadeli sürdürülebilir kalkınma stratejisinin önemli bir parçası olarak ele alınmalıdır. Bu doğrultuda bilimsel verilere dayalı, planlı ve çevreye duyarlı yaklaşımlar, spor turizmi destinasyonlarının gelecekteki başarısını belirleyecektir.

KAYNAKLAR

Alpullu, A. (2011a). Spor turizmi kapsamında Türkiye'nin değerlendirilmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.

Alpullu, A. (2011b). Uluslararası basketbol organizasyonlarının spor turizmine, ülke ekonomisine ve tanıtımına katkılarının değerlendirilmesi (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Argan, M. (2004). Spor ve turizm pazarlamasının kesişim noktası olarak spor turizmine kuramsal bir bakış. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 15*(2), 158–168.

Batman, O., & Eraslan, İ. H. (2007). Spor turizmi. M. Bulu & H. Eraslan (Ed.), *Sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmede turizm sektörü: Sektörel stratejiler ve uygulamalar* (ss. 197- 220). Urak Yayınları.

Bektaş, F. (2010). Kaçkar Havzası Trekking Parkurlarının Spor Turizmi Bakımından Değerlendirilmesi. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.

Bilir, E. (2020). *Kırkpınar Yağlı Güreşleri Festivali*. Türkiye Turizm Ansiklopedisi.

Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *The Canadian Geographer, 24*(1), 5–12.

Butler, R. W. (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies, 1*(1), 7–25.

Cooper, C., Hall, C. M., & Page, S. J. (2008). *Tourism: Principles and practice.* Pearson Education.

Çetinkaya, G. (2017). Kaya tırmanışının çevresel etkileri üzerine bir literatür incelemesi. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi, 15*(3), 123–134.

Fan, Y. H. (2008). An Investigation of the Interrelationships among a Taiwan Sport Tourism Event Image, Destination Image and the Participant's Intention to Revisit. Yayımlanmamış Doktora Tezi. United States Sport Academy, Daphne, Alabama.

Fairley, S. (2003). In search of relived social experience: Group-based nostalgia sport tourism. *Journal of Sport Management, 17*(3), 284–304.

Gibson, H. J. (1998a). Active sport tourism: Who participates? *Leisure Studies, 17*(2), 155–170.

Gibson, H. J. (1998b). Sport tourism: A critical analysis of research. *Sport Management Review, 1*(1), 45–76.

Gibson, H. J. (2003). Sport tourism: An introduction to the special issue. *Journal of Sport Management, 17*, 205–213.

Gibson, H. J. (Ed.). (2006). *Sport tourism: Concepts and theories*. Routledge.

Gössling, S. (2002). Global environmental consequences of tourism. *Global environmental change, 12*(4), 283-302..

Güdük, T. (2019). Mersin ilinin spor turizmi potansiyelinin SWOT analizi yöntemiyle incelenmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Mersin Üniversitesi.

Gürer, B., & Kural, B. (2024). Push and pull motivations of sport climbers within the scope of outdoor and adventure tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism, 25*(6), 1963-1982.

Hall, C. M. (2008). *Tourism planning: Policies, processes and relationships* (2nd ed.). Pearson Education.

Hall, C. M. (2005). *Tourism: Rethinking the social science of mobility.* Pearson Education.

Higham, J. (2005). *Sport tourism development*. Channel View Publications.

Hatipoğlu, M. (2025). Spor turizmine katılan taraftarların seyahat motivasyonları ve davranışsal niyetleri üzerine bir inceleme: UEFA organizasyonları örneği.

İçöz, O. (2008). Spor turizmi pazarlaması ve futbol takımlarının hazırlık dönemi kamp yeri tercihlerini belirleyen etkenler (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Karakoç, S. (2011). Spor turizmi açısından Türkiye'nin potansiyelinin değerlendirilmesi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gazi Üniversitesi, Ankara.

Karharman, A. (2014). Antalya Destinasyonunda Spor Turizmi. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Trabzon.

Koç, K. (2005). *Turizm ekonomisi.* Detay Yayıncılık.

Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2010). *Marketing for hospitality and tourism* (5th ed.). Pearson.

Kozak, M. (2014a). *Turizm pazarlaması.* Detay Yayıncılık.

Kozak, M. (2014b). *Destination marketing: An international perspective.* Routledge.

Kurtzman, J., & Zauhar, J. (2001). Virtual sport tourism. In S. Hudson (Ed.), *Sport and adventure tourism* (pp. 293–309).

Lieberman, A., & Esgate, P. (2002). *The entertainment marketing revolution.* Prentice Hall.

McGehee, N. G., Yoon, Y., & Cardenas, D. (2003). Involvement and travel for recreational runners. *Journal of Sport Management, 17*(3), 305–324.

Neirotti, L.D. (2005). "*Sport Tourism Markets". J, Higham (Ed.). Sport Tourism Destinations: Issues, Opportunities and Analysis*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Great Britain, 39-56.

Olympic Review (OR) (2006). Olympic Games global impact. June 2006, https://stillmed.olympic.org/Documents/Reports/EN/en_ report_1077.pdf (Erişim tarihi: 15 Nisan 2026).

Olson, H. (1993). *Leisure policies in Europe*. Wallingford, GB.: CAB Ġnternational.

Ören, T. Ş. (2018). Spor turizmi aracılığı ile sürdürülebilir destinasyon geliştirme: Hava sporları açısından Uşak ili potansiyeli (Yayımlanmamış doktora tezi). Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Parks, J. B., Quarterman, J., & Thibault, L. (2013). *Çağdaş spor yönetimi* (G. Doğu, D. Sevimli, & A. Durusoy, Çev.). Akademisyen Kitabevi.

Prideaux, B. (2000). The role of the transport system in destination development. *Tourism Management, 21*(1), 53–63.

Page, S. J. (2009). *Transport and tourism: Global perspectives.* Pearson Education.

Ross, S. D. (2001). "Developing Sports Tourism: An e Guide for Destination Marketers and Sports Events Planners". National Laboratory for Tourism and E Commerce, Illınois.

Sağcan, M. (1986). *Rekreasyon ve turizm.* Cumhuriyet Matbaası.

Scandizzo, P. L., & Pierleoni, M. R. (2017). Assessing the role of sport tourism in sustainable development. *Sustainability, 9*(6), 1013.

Tosun, C. (2000). Limits to community participation in the tourism development process in developing countries. *Tourism Management, 21*(6), 613–633.

Tunçay, A. H. (2018). Uluslararası ve Ulusal Yüksek İrtifa ve Kamp Merkezlerinin Spor Turizminde Yönetim ve Organizasyon Boyutları ile İncelenmesi (Davraz'a Yeni Model Öngörüsü). Yayımlanmamış Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Toramanlı, A. (2014). Spor Turizminde Olimpiyat Oyunları ve Spor Turizminin Gelişimine Katkıları. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

TÜRSAB. (2014). Spor turizmi raporu. Türkiye Seyahat Acentaları Birliği Yayınları.

UEFA. (2019). UEFA Super Cup 2019 economic impact report. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://editorial.uefa.com/resources/0268-1215a6daaf78-a6ca16cd1df1-1000/04_uefa_financial_report_2019-20_en.pdf (Erişim tarihi: 15 Nisan 2026)

UK Government. (2013). Report on the impacts of the London 2012 Olympic and Paralympic Games. https://www.anocolympic.org/anoc-new/?gad_source=1&gad_campaignid=22938708398&gbraid=0AAAAA998-29E2JpuhlT51aYLKSr_8GlUb&gclid=CjwKCAjwqubPBhBOEiwAzgZX2ujEIz92hZT8XaWlz8xJNGvDLqXWKg8025myY6268_vP0RabxBvPjhoCPEUQAvD_BwE (Erişim tarihi: 15 Nisan 2026)

Weaver, D. (2006). *Sustainable tourism: Theory and practice.* Elsevier Butterworth-Heinemann.

Weber, K. (2001). Outdoor adventure tourism: A review of research approaches. *Annals of Tourism Research, 28*(2), 360–377.

Weed, M., & Bull, C. (2012). *Sports tourism: Participants, policy and providers.* Routledge.

Weed, M., & Bull, C. (2004). *Sports Tourism: Participants, Policy and Providers.* Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Yeşil, M. (2015). Antalya'da spor turizmi: Mevcut durumun tespiti (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Akdeniz Üniversitesi.

KADIN BİSİKLET HAREKETLERİNDE PREFİGÜRATİF ÖRGÜTLENME VE SPOR YÖNETİMİ İÇİN ÇIKARIMLAR

Senem ÇEYİZ

- Kurum Bilgisi: Spor Yöneticiliği, Spor Bilimleri Fakültesi, Kastamonu Üniversitesi, Kastamonu/TÜRKİYE
- ORCID: 0000-0002-1000-0309
- Mail: ceyizsenem@hotmail.com

GİRİŞ

Spor ve fiziksel aktivite, bireylerin sağlığını koruma ve geliştirmekle birlikte, toplumsal katılım ve eşitlik için de önemli bir araç olarak kabul görmektedir. Ancak spor ve fiziksel aktiviteye kadınların katılımı, erkeklere kıyasla önemli düzeyde daha düşük seyretmektedir (Owen ve ark., 2025). Spor yönetimi literatürü, bu eşitsizliği gidermek amacıyla uzun süredir çeşitli kurumsal stratejiler önermekte; spor federasyonları, yerel yönetimler ve spor örgütleri kadınların spora katılımını artırmaya yönelik politika ve programlar geliştirmektedir (Jeanes ve ark., 2021). Bununla birlikte, bu geleneksel yaklaşımların uygulamadaki etkisinin sınırlı kaldığı; özellikle bisiklet gibi kamusal mekânda gerçekleştirilen fiziksel aktivitelerde toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin belirgin biçimde devam ettiği görülmektedir (Shaw ve ark., 2020; Sayagh & Dusong, 2022).

Son yıllarda farklı coğrafyalarda kadınların öncülüğünde ortaya çıkan bisiklet hareketleri, geleneksel spor yönetimi ve kurumsal politika yaklaşımlarından büyük ölçüde bağımsız biçimde örgütlenmiş ve kayda değer düzeyde katılım üretmiştir (Silonsaari, 2024; Shaw ve ark., 2020). Türkiye'de Süslü Kadınlar Bisiklet Turu, Ekvador'da Carishina en Bici ve Amerika Birleşik Devletleri'nde Ovarian Psycos gibi kolektifler, kadınların bisiklete erişimini ve kamusal alandaki görünürlüğünü artırmada etkili olmuştur (Gamble, 2019; Candipan, 2019). Bu hareketler kadınların mekânsal hak taleplerini güçlendiren taban hareketleri olarak değerlendirilmektedir (Sayagh & Dusong, 2022; Valiente, 2019). Bu hareketlerin ortak özelliği, mevcut koşulların değişmesini beklemeden, talep ettikleri geleceği bugünden yaşama pratiğidir. Sosyal hareketler literatüründe bu yaklaşım, aktivistlerin hedefledikleri toplumsal ilişkileri kendi örgütlenme biçimleri ve eylem pratikleri içinde somutlaştırmalarını ifade eden "prefigüratif politika" kavramı ile açıklanmaktadır (Fians, 2022). Bisiklet hareketleri bağlamında prefigüratif politika, daha adil, kapsayıcı ve güvenli bir kamusal alan tahayyülünün, alternatif bisiklet etkinlikleri ve kolektif sürüşler yoluyla fiilen deneyimlenmesini mümkün kılmaktadır (Silonsaari, 2024). Buna karşın, spor yönetim politikalarında, kadınların spora katılımını artırmaya yönelik çalışmalar büyük ölçüde kurumsal politikalar, yönetişim mekanizmaları ve üstten aşağı müdahalelere odaklanmaktadır (Jeanes ve ark., 2021). Tabandan gelişen, feminist ve prefigüratif nitelik taşıyan bu tür hareketler henüz sınırlı düzeyde ele alınmaktadır (Matthews, 2021). Bu durum, kadınların bisiklet aracılığıyla kamusal alanda kurdukları alternatif pratiklerin, spor yönetimi alanı açısından önemli bir kuramsal ve ampirik araştırma boşluğu sunduğuna

işaret etmektedir. Bu kitap bölümünde, kadın bisiklet hareketlerinin prefigüratif örgütlenme özellikleri incelenmekte ve bu hareketlerin spor yönetimi alanına sunabileceği çıkarımlar tartışılmaktadır.

Kavramsal Çerçeve

Prefigüratif Politika Kavramı

Prefigüratif politika, toplumsal hareketlerin yalnızca gelecekte gerçekleşmesi umulan bir değişim için mücadele etmek yerine, bu değişimi şimdiki zamanda kendi örgütlenme biçimleri ve gündelik pratikleri içinde somutlaştırmalarını ifade etmektedir (Boggs, 1977; Fians, 2022). Kavram 1970'lerde Carl Boggs tarafından ortaya atılmıştır. Aktivistlerin hedefledikleri toplumsal ilişkileri, hiyerarşileri ve değerleri, mücadele ettikleri sistemin araçlarını yeniden üretmeden, doğrudan kendi örgütlenme süreçlerinde kurmaları gerektiğini vurgulamak amacıyla kullanılmıştır (Boggs, 1977). Bu yaklaşıma göre toplumsal dönüşüm, ulaşılması gereken nihai bir hedeften ziyade; mücadelenin kendisi içinde deneyimlenen, sürekli olarak inşa edilen bir süreç olarak kavranmalıdır (Maeckelbergh, 2011; Fians, 2022). Prefigüratif politika, "devrimci araçlar ile devrimci amaçlar arasındaki tutarlılık" ilkesine dayanmakta; başka bir deyişle, ulaşılmak istenen toplum biçiminin bugünden, küçük ölçekli ve somut pratikler aracılığıyla yaşanmasını ifade etmektedir (Silonsaari, 2024).

Prefigüratif politikanın temel özellikleri arasında performatif eylem, kolektif kimlik inşası ve alternatif alanların yaratılması şeklinde üç boyut öne çıkmaktadır (Fians, 2022). **Performatif eylem,** aktivistlerin taleplerini söylemlerle dile getirmenin ötesinde, bedensel ve mekânsal pratikler aracılığıyla görünür kılmalarını ifade etmektedir (Maeckelbergh, 2011). Bu yaklaşım eylemin kendisini politik bir anlam üretim sürecine dönüştürmektedir (Butler, 2015). Bu bağlamda eylem, temsil etmekten ziyade gerçekleştiren bir niteliğe sahiptir. **Kolektif kimlik inşası** ise hareketin katılımcıları arasında paylaşılan değerler, semboller ve deneyimler üzerinden bir "biz" duygusunun oluşturulmasını kapsamaktadır (Polletta & Jasper, 2001). Prefigüratif hareketlerde bu kimlik, hiyerarşik yapılar yerine yatay ilişkiler ve katılımcı pratikler aracılığıyla sürekli olarak yeniden üretilmektedir (Fians, 2022). Böylece kolektif kimlik, eylem içinde oluşan ve dönüşen bir süreç olarak ortaya çıkmaktadır. **Alternatif alanların yaratılması** ise, baskın toplumsal normların, iktidar ilişkilerinin ve mekânsal düzenlemelerin geçici ya da kalıcı biçimde askıya alındığı alanların üretilmesini ifade etmektedir (Yates, 2015). Bu alanlar, farklı toplumsal

ilişkilerin ve yaşam biçimlerinin deneyimlenebildiği "başka türlü" mekânlar olarak işlev görmektedir (Maeckelbergh, 2011). Ayrıca geleceğe dair tahayyüllerin somut biçimde sınanmasına olanak tanımaktadır (Silonsaari, 2024).

Bu üç boyut birlikte ele alındığında, prefigüratif hareketlerin toplumsal değişime yönelik taleplerinin, katılımcıların öznel deneyimleri, ilişkisel pratikleri ve politik özneleşme süreçleriyle iç içe geçtiği bir dönüşüm dinamiği yarattığı görülmektedir (Maeckelbergh, 2011). Dolayısıyla prefigüratif politika, hem toplumsal algının değişimine hem de hareketin kendi içinde alternatif bir toplumsallığın kurulmasına eşzamanlı olarak katkı sunmaktadır.

Spor Yönetiminde Alternatif Örgütlenme Modelleri

Spor yönetimi literatürü, örgütsel yapıları ağırlıklı olarak hiyerarşik ve bürokratik modeller çerçevesinde ele almaktadır. Federasyonlar, olimpik komiteler ve profesyonel spor kulüpleri gibi kurumsal aktörler; dikey karar alma süreçleri, formel üyelik rejimleri ve merkezileşmiş yönetim anlayışlarıyla tanımlanmaktadır (Slack & Parent, 2006; Hoye & Cuskelly, 2007). Bu yapılar, performans odaklı spor sistemlerinin geliştirilmesinde etkili olsa da; toplumsal katılımın artırılması ve kapsayıcılık gibi hedefler söz konusu olduğunda sınırlılıklar barındırmaktadır (Rasmussen ve ark., 2024).

Son yıllarda spor yönetimi literatüründe, geleneksel hiyerarşik örgütlenme modellerine alternatif oluşturan yapılar giderek daha fazla ilgi görmektedir (Akkaya & Alpullu, 2023). Özellikle ağ tipi örgütlenmeler, spor alanındaki farklı paydaşlar arasında yatay ilişkiler kurulmasına, esnek koordinasyon biçimlerinin gelişmesine ve karar alma süreçlerinin paylaşılmasına olanak tanıyan yapılar olarak tanımlanmaktadır (Ferkins & Shilbury, 2015). Bu tür örgütlenmeler, merkezi otoriteye dayalı yönetim anlayışından ziyade iş birliği, karşılıklı bağımlılık ve müzakereye dayalı yönetişim pratikleriyle öne çıkmaktadır.

Topluluk temelli spor örgütleri ise yerel bağlamda şekillenen, gönüllülük esasına dayanan ve katılımcıların aktif rol üstlendiği yapılar olarak kendini göstermektedir (Misener & Doherty, 2009). Bu örgütlenme biçimleri, sporun performans odaklı bir aktivite olmanın ötesinde, bireysel sağlık, sosyal bütünleşme ve toplumsal katılım gibi kamusal değeri yüksek hedeflerle ilişkilendirilebileceğini göstermektedir (Shilbury ve ark., 2013). Bu yönüyle, alternatif örgütlenme modelleri spor yönetimi alanında daha kapsayıcı ve çok boyutlu bir yaklaşımın imkânlarını görünür kılmaktadır. Bununla birlikte, ağ

tipi ve topluluk temelli örgütlenme modelleri de belirli sınırlılıklar barındırmaktadır. Bu yapılar çoğunlukla mevcut kurumsal çerçeveler içinde faaliyet göstermekte ve yerleşik spor yönetimi anlayışının temel varsayımlarını sorgulamak yerine, çoğu zaman onu tamamlayıcı bir işlev üstlenmektedir (Seippel & Belbo, 2021). Bu durum, söz konusu örgütlenme biçimlerinin spor alanında katılımı genişletme potansiyeline rağmen, kurumsal mantığın sınırları dışına taşmakta zorlandıklarını göstermektedir.

Tabandan gelişen prefigüratif hareketler ise bu kurumsal çerçevenin dışında konumlanarak farklı bir örgütlenme pratiği ortaya koymaktadır. Bu hareketler, formel üyelik sistemleri yerine açık ve akışkan katılım biçimlerine; hiyerarşik karar alma yerine yatay ve müzakereye dayalı ilişkilere; performans odaklı hedefler yerine deneyim, öğrenme ve dönüşüm odaklı süreçlere dayanmaktadır (Fians, 2022). Bu yönüyle prefigüratif hareketler, örgütlenmeyi sabit bir yapı olmaktan çıkarıp, sürekli olarak yeniden üretilen bir pratik alanı olarak ele almaktadır. Nitekim prefigüratif hareketler, spor yönetimi literatüründe alternatif örgütlenme tartışmalarını genişletmekte ve kurumsal yapıların ötesinde farklı bir analiz düzlemi sunmaktadır (Silonsaari, 2024).

Kadın, Bisiklet ve Kamusal Alan

Bisiklet, 19. yüzyılın sonlarından itibaren kadınların toplumsal hareketliliği ve özgürleşme süreçleriyle yakından ilişkilendirilen bir araç olarak ele alınmaktadır (Marks, 1990). Özellikle 1890'lı yıllarda bisiklet kullanımının yaygınlaşması, kadınların kamusal alanda bağımsız biçimde hareket edebilme olanaklarını genişletmiş; bu durum dönemin toplumsal cinsiyet normlarını zorlayan önemli bir alan yaratmıştır (Norcliffe, 2001). Bisiklet, kadınların gündelik yaşam pratiklerine dâhil oldukça, kamusal mekânın erkek egemen kullanım biçimleri sorgulanmaya başlanmış ve kadınların bedensel özerkliği görünürlük kazanmıştır (Marks, 1990). Amerikan kadın hakları hareketi öncülerinden Susan B. Anthony'nin 1896'da dile getirdiği "Bisiklet, kadınların özgürleşmesi için başka hiçbir şeyin yapamadığı kadar çok şey yaptı." sözü, bu tarihsel bağın simgesi olarak kabul görmektedir (Longhurst, 2015). Bu değerlendirme, bisikletin, kadınların kamusal hayata katılımını yeniden şekillendiren bir toplumsal pratik olarak algılandığını ortaya koymaktadır. Nitekim bisiklet, kadınlara fiziksel hareket özgürlüğü sunmanın ötesinde, dönemin kılık kıyafet normlarının tartışmaya açılması, kamusal alanda görünürlük kazanılması ve bireysel özerkliğin gündelik deneyimler yoluyla inşa edilmesi gibi çok katmanlı dönüşüm

süreçleriyle ilişkilendirilmektedir (Cox, 2015; Jungnickel, 2018). Bu tarihsel arka plan doğrultusunda, bisiklet kadınların modernleşme ve özgürleşme tarihine dair anlatılarda, bedensel pratikler ile toplumsal dönüşüm arasındaki ilişkiyi somutlaştıran önemli bir simge konumundadır.

Tarihsel önemine karşın, günümüzde bisiklet kullanımında belirgin bir toplumsal cinsiyet eşitsizliği devam etmektedir. Dünya genelinde kadınların bisiklet kullanım oranlarının erkeklere kıyasla anlamlı biçimde daha düşük olduğu ortaya konmuştur (Aldred ve ark., 2016; Shaw ve ark., 2020). Bu eşitsizlik, düşük bisiklet kullanım oranlarına sahip ülkelerde daha belirgin olmakla birlikte, bisiklet dostu olarak tanımlanan kentlerde dahi tamamen ortadan kalkmamaktadır (Pucher & Buehler, 2008; Grudgings ve ark., 2021). Araştırmalar, kadınların bisiklet kullanımını sınırlayan faktörler arasında trafik güvenliği kaygıları, bisiklet altyapısının niteliği ve sürekliliği, bakım ve yeniden üretim emeğine bağlı zaman kısıtları ile toplumsal cinsiyet normlarının önemli rol oynadığını göstermektedir (AitBihiOuali & Klingen, 2022; Battiston ve ark., 2023; Qu ve ark., 2025). Bisiklet kullanımındaki toplumsal cinsiyet eşitsizliği, kamusal alanın cinsiyetlendirilmiş doğasıyla yakından ilişkilidir. Feminist coğrafya literatürü, kamusal mekânların tarihsel olarak erkek deneyimi, hareketliliği ve ihtiyaçları etrafında şekillendiğini; kadınların ise bu alanlarda farklı riskler ve kısıtlarla karşı karşıya kaldığını ortaya koymaktadır (Massey, 1994; Valentine, 1989; Heim LaFrombois, 2019; Chowdhury, 2021). Kadınlar kamusal alanda hareket ederken taciz, güvenlik kaygısı ve görünürlük baskısı gibi cinsiyete özgü deneyimlerle karşılaşmaktadır (Sayagh & Dusong, 2022; Almanza Avendaño ve ark., 2022). Bu bilgiler ışığında, bisiklet kullanım oranlarındaki cinsiyet eşitsizliğinin bireysel tercihlerden ziyade, yapısal koşullar ve toplumsal faktörlerle şekillenen çok boyutlu engellerle ilişkili olduğu görülmektedir.

Literatürdeki bu bilgiler ışığında bisiklet, kadınların kamusal alanı yeniden sahiplenmesine olanak tanıyan bir hareketlilik pratiği olarak değerlendirilmektedir (Shaw ve ark., 2020). Kadın bisiklet hareketleri, sokakları kolektif sürüşler aracılığıyla geçici olarak dönüştürmekte ve kamusal mekânda alternatif bir kadın deneyimini görünür kılmaktadır (Gamble, 2019; Candipan, 2019). Bu pratikler, mevcut mekânsal düzeni sorgulamakta ve kadınların kentsel hareketlilik hakkını kolektif eylemler yoluyla görünür kılmaktadır.

Küresel Kadın Bisiklet Hareketleri

Süslü Kadınlar Bisiklet Turu (Türkiye)

Süslü Kadınlar Bisiklet Turu (SKBT), 2013 yılında Türkiye'nin İzmir kentinde tarih öğretmeni Sema Gür'ün öncülüğünde başlatılmış bir kadın bisiklet hareketidir. Hareket, Dünya Otomobilsiz Kentler Günü kapsamında düzenlenen ilk etkinliğinde yaklaşık 300 kadının katılımıyla kamusal görünürlük kazanmış; sonraki yıllarda Türkiye'de çok sayıda kente ve 2019 itibarıyla 115 dünya kentine (Dalçiçek & Arslan, 2022); 2023'e gelindiğinde ise yaklaşık 30 ülke ve 200'ü aşkın şehre yayılmıştır (Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu, 2023). Gür'ün yetişkinlik döneminde bisiklet sürmeyi öğrenmesi ve bu deneyimi kamusal bir çağrıya dönüştürmesi, hareketin kapsayıcı ve gündelik deneyimlerden beslenen karakterini ortaya koymaktadır. Bu başlangıcın diğer kadınları cesaretlendirme motivasyonu, literatürde kadınların "geç öğrenen" ya da tekrar başlayan bisiklet kullanıcıları olarak kolektif dayanışma arayışlarıyla örtüşmektedir (Crow, 2018; Russell ve ark., 2021). Hareketin temel çağrısı olan **"Kadın sokağa çıkarsa dünya değişir"** sloganı, bisikleti sadece ulaşımdan ibaret görmeyen, bedenlenmiş bir hak talebi ve kamusal görünürlük pratiği olarak kabul eden feminist yaklaşımla uyumludur (Ravensbergen ve ark., 2019). Bu çerçevede SKBT, sokakları geçici olarak dönüştürmüş; "süslü" ve "neşeli" bir estetik üzerinden kadınların kamusal alandaki varlığını görünürleştirmiştir. Bu yönüyle SKBT, kamusal mekânın cinsiyetlendirilmiş doğasını gündelik eylemler aracılığıyla sorgulayan bir hareket olarak konumlanmaktadır (Hayhurst ve ark., 2022).

Hareketin ismi, erkek egemen bisiklet kültürüne karşı bilinçli bir tercih olarak ortaya çıkmıştır. Gür bu seçimi şöyle aktarmaktadır: "Erkek egemen bir sohbet sırasında, 'O zaman biz de **inadına** süslü oluruz. Siz madem çok erkek erkeksiniz, biz de o zaman kadınları teşvik etmek için süsleniriz; dikkat çekmeye çalışırız' diyerek başladı bu hareket" (Gür, 2024). Bu 'inadına' yapılan vurgu, hareketin ismindeki ironik duruşu belirlemiştir. "Süslü" kavramı, kadınların spor kıyafetleri yerine gündelik giysileriyle, topuklu ayakkabılarıyla ve çiçeklerle süsledikleri bisikletleriyle kamusal alanda var olabileceğini gösteren simgesel bir strateji olarak işlev görmüştür. Bu strateji, kadın bedeninin kamusal mekânda hangi biçimlerde "meşru" kabul edildiğine dair yerleşik kabulleri sorgulamaktadır (Butler, 2015). Bu yaklaşım aynı zamanda, spor ve hareketliliğin belirli kıyafet normlarıyla sınırlandırılmasına karşı, gündelik estetik ve feminen ifade biçimlerini kamusal alana taşımaktadır (Butler, 2015). "Süslü" olma hâli, pasif ya da apolitik bir estetik

tercihten ziyade, kadınların kendi bedenlerini ve görünürlük biçimlerini tanımlama hakkını sahiplenen bir pratiktir (Shaw ve ark., 2020). SKBT, formel üyelik yerine açık katılım; hiyerarşik yapı yerine gönüllülük esasına dayalı yatay örgütlenme; merkezi yönetim yerine şehir temsilcileri aracılığıyla koordine edilen ağ tipi bir yapı benimsemiştir. Gür'ün ifadesiyle: "Bu bir taban hareketi. O yüzden bunu kurumlar yapamaz; şirketler yapamaz. Bu bir kadın hareketi." (Gür, 2024). Bu örgütsel özellikler, spor yönetimindeki geleneksel kurumsal modellerden ayrışmaktadır. Daha ziyade taban hareketlerine özgü esnek, katılımcı ve yerel bağlamlara duyarlı bir örgütlenme pratiğine işaret etmektedir (Ferkins & Shilbury, 2015; Béliveau Côté ve ark., 2022). Hareketin prefigüratif karakteri, Gür'ün şu sözlerinde ifade bulmaktadır: "Biz var ya ne zaman anlaşılacağız biliyor musun, yüz yıl sonra. Bizi googlelayacaklar ve google'da diyecekler ki bu kadın manyak mı, ne yapmış böyle?" (Gür, 2024). Bu ifade prefigüratif politikanın vurguladığı, değişimi mevcut sistemden beklemek yerine, hayal edilen geleceği bugünden yaşayarak inşa etme anlayışını temsil etmektedir (Asara & Kallis, 2023). SKBT'nin gönüllü ve yatay yapısı ile kadınların sokağı sahiplenmesi; 'burada ve şimdi' alternatif bir kent yaşamını ve toplumsal cinsiyet düzenini deneme pratiği olarak okunabilir (De Coster & Zanoni, 2023).

Carishina en Bici (Evcil Olmayan Bisikletli Kadınlar) (Ekvador)

Carishina en Bici, 2012 yılında Ekvador'un başkenti Quito'da kurulan bir kadın bisiklet kolektifidir (Gamble, 2019). "Carishina" kelimesi, Kichwa dilinde geleneksel olarak "erkek gibi davranan kadın" anlamına gelen bir ifade olup, hareket bu terimi bilinçli bir şekilde yeniden sahiplenmiştir (Gamble, 2019). Hareket, ataerkil toplumsal normları sorgulayan ve "kötü ev kadınları bisiklete biniyor" söylemiyle kadınların domestik alana hapsedilmesine karşı çıkan feminist bir duruş benimsemiştir (Gamble, 2017). Carishina en Bici, düzenli kolektif sürüşler, kadınlara yönelik bisiklet yarışları ve kamusal alana müdahale eden etkinlikler aracılığıyla ataerkil kent düzenine karşı ulaşım adaleti ve beden hakkı talep etmektedir (Larrea Robalino, 2015). Hareketin, Quito kentinin ulaşım altyapısını oyun ve yarış yoluyla dönüştürmesi, hem "deneysel altyapı" hem de "derin oyun" olarak kavramsallaştırılmıştır (Gamble, 2019). Oyunlar, kostümler ve müzikle otomobillere ayrılmış yolları geçici olarak bisikletlileştirerek, kadınların kenti güvenle deneyimleyebileceği bir geleceği bugünden göstermeyi hedeflemişlerdir (Gamble, 2017). Hareketin yarattığı şenlik atmosferi, oyunu prefigüratif bir araç hâline getirerek katılımı motive eder ve alternatif yurttaşlık biçimlerini

hayal edilebilir kılar (Thorpe, 2023). Carishina en Bici böylece bisikleti, kadınların kentte kolektif özgürleşme deneyimi yaşadığı bir araca dönüştürmektedir.

Ovarian Psycos (Yumurtalık Psikopatları) (ABD-Los Angeles)

Ovarian Psycos, 2010 yılında Amerika Birleşik Devletleri'nin Los Angeles kentinin doğu yakasında, ağırlıklı olarak Latina kadınlar tarafından kurulan bir bisiklet kolektifidir (Candipan, 2019). Hareket, ismini bilinçli olarak provokatif bir şekilde seçmiş ve kadın bedenselliğini ön plana çıkaran bir kimlik inşa etmiştir (Candipan, 2019). Ovarian Psycos, ırk, sınıf ve toplumsal cinsiyet eksenlerindeki eşitsizlikleri birlikte hedefleyen kesişimsel bir feminist siyasetle tanımlanır (Leen, 2023). Bu doğrultuda bisikleti, hem ulaşım hem de kolektif direniş ve topluluk inşası aracı olarak kurgular (Ravensbergen ve ark., 2024). Örneğin kolektif, bisiklet altyapısının düşük gelirli mahalleleri soylulaştırıp yerel halkı yerinden etmesine karşı çıkar (Lugo, 2016). Yaptıkları eylemlerle, 'herkes için bisiklet' söyleminin arkasındaki ırksal ve sınıfsal körlüğü ifşa ederler (Stehlin, 2019).

Kolektif, her ay dolunayda düzenlediği "Luna Rides" (Ay Sürüşleri) ile Los Angeles'ın soylulaştırma baskısı altındaki mahallelerinde kadınların güvenli bir şekilde gece bisiklet sürmesini sağlamaktadır (Candipan, 2019). Kolektifin düzenli gece sürüşleri, kadınların tekil kullanıcı olmaktan çıkıp, konuşma çemberleri ve ortak ritüeller üzerinden paylaşılan bir "biz" duygusu kurduğu mekânsal pratiklerdir (Candipan, 2019). Ayrıca bu sürüşler, kadınların gündelik yaşamda güvensiz olarak algıladıkları kamusal alanları birlikte kullanarak, geçici olarak dönüştürmelerine olanak tanımaktadır (Leen, 2023). Bu sayede kadınların gece saatlerinde hareket edebilme hakkını hatırlatmaktadırlar.

Diğer Kadın Bisiklet Hareketlerine Kısa Bakış ve Hareketlerin Ortak Prefigüratif Özellikleri

Farklı coğrafi ve toplumsal bağlamlarda kadın bisiklet hareketleri çeşitli biçimlerde ortaya çıkmıştır. Latin Amerika'da özellikle son on beş yılda feminist düşünce ile bisiklet aktivizmi arasında belirgin bir yakınlaşma yaşandığı görülmektedir (Gillot & Rérat, 2024). Şili, Kolombiya, Meksika ve Arjantin gibi ülkelerde ortaya çıkan kadın bisiklet kolektifleri, kentsel hareketlilik taleplerini feminist siyasetle ilişkilendiren çifte bir mücadele hattı geliştirmiştir (Lugo, 2016). Bu kolektifler, bir yandan kentin ataerkil

mekânsal düzenini kadınların gündelik hareketlilik deneyimleri üzerinden eleştirirken, diğer yandan bisiklet aktivizminin kendi içindeki beyaz, erkek ve orta sınıf merkezli hegemonik söylem ve pratikleri de sorgulamaktadır (Gillot & Rérat, 2024; Hayhurst ve ark., 2025).

Bu bağlamda Latin Amerika'daki feminist bisiklet hareketleri, bölgesel ölçekte birbirine temas eden bir yapı sergilemektedir. Literatürde bu ilişkisellik, farklı toplumsal mücadelelerin (feminist hareket, kentsel adalet, hareketlilik hakkı) birbirine eklemlenmesini ifade eden "politik geçişkenlik" kavramı çerçevesinde ele alınmaktadır (Castañeda, 2025). Feminist bisiklet kolektifleri, bu geçişkenlik aracılığıyla bisikleti, feminist-bisikletli mekânsallıkların üretildiği politik bir alan olarak konumlandırmaktadır (Hayhurst ve ark., 2025).

İncelenen hareketler, farklı coğrafyalarda ve toplumsal bağlamlarda ortaya çıkmış olmakla birlikte, prefigüratif örgütlenme açısından benzerlikler taşımaktadır. Feminist bisiklet kolektiflerin tamamı formel üyelik sistemleri yerine açık katılımı; hiyerarşik yapılar yerine yatay ve gönüllülük esaslı örgütlenmeyi benimsemiştir. Hareketler bisikleti, kamusal alanı kolektif biçimde yeniden sahiplenmenin ve alternatif bir toplumsallığı bugünden deneyimlemenin aracı olarak konumlandırmıştır. Simgesel stratejiler (süslü giyinme, aşağılayıcı isimlerin yeniden sahiplenilmesi, şenlikli sürüşler) hemen her harekette kadınların görünürlüğünü artırmanın ve toplumsal cinsiyet normlarını sorgulamanın yolu olarak kullanılmıştır. Ayrıca hareketler, katılımcı kadınlarda bireysel güçlenme (özgüven, beceri kazanımı) ve kolektif güçlenme (dayanışma, aidiyet duygusu) süreçlerini eş zamanlı olarak üretmiştir (Crow, 2018; Candipan, 2019). Bu ortaklıklar, Tablo 1'de karşılaştırmalı olarak sunulmaktadır.

Tablo 1. Kadın Bisiklet Hareketlerinin Prefigüratif Örgütlenme Özellikleri

Özellik	SKBT (Türkiye)	Carishina en Bici (Ekvador)	Ovarian Psycos (ABD)
Kuruluş	2013, İzmir	2012, Quito	2010, Los Angeles
Örgütsel yapı	Yatay, şehir temsilcileri ağı	Kolektif, feminist	Topluluk temelli, kesişimsel
Temel söylem	"Kadın sokağa çıkarsa dünya değişir"	"Kötü ev kadınları bisiklete biniyor"	Kesişimsel adalet, soylulaştırma eleştirisi

Simgesel strateji	Süslü giyinme, çiçekli bisikletler	Aşağılayıcı ismin sahiplenilmesi, yarışlar	Provokatif isimlendirme, gece sürüşleri
Kamusal alan pratiği	Şenlikli kitlesel sürüşler	Altyapıyla oynama, sokak dansları	Luna Rides, mahalle sahiplenmesi
Ölçek	Küresel (30+ ülke, 200+ şehir)	Ulusal/bölgesel	Yerel (Los Angeles)

Spor Yönetimi İçin Çıkarımlar

İncelenen kadın bisiklet hareketleri, spor yönetimi alanı için önemli çıkarımlar sunmaktadır. Geleneksel spor örgütleri, kadınların spora katılımını artırmak amacıyla çoğunlukla üstten aşağı politikalar, formel programlar ve altyapı yatırımları gibi kurumsal araçlara başvurmaktadır (Jeanes ve ark., 2021). Ancak bu yaklaşımlar, kadınların fiziksel aktiviteye katılımını engelleyen yapısal ve toplumsal faktörleri yeterince ele alamamaktadır (Shaw ve ark., 2020). Prefigüratif hareketler ise katılımı, kurumsal programlara dahil edilmeyi bekleyen pasif bir hedef kitle olmaktan çıkarmaktadır. Bu hareketler kadınlar tarafından, kendi deneyimlerinden yola çıkarak örgütlendikleri ve ihtiyaçlarını kendilerinin tanımladığı aktif bir süreç olarak sürdürülmektedir. Katılımcılar arasında oluşan dayanışma ağları ve üretilen sosyal sermaye, kadınların gerçek ihtiyaç ve taleplerini görünür kılarak politika yapıcılara değerli girdiler sunmaktadır (Crow, 2018; Candipan, 2019). Ayrıca bu hareketler, kadınların kamusal alanda bisiklet sürmesini normalleştirerek toplumsal algıyı dönüştürmekte ve güvenli bisiklet altyapısı için kamuoyu baskısı oluşturmaktadır (Ravensbergen ve ark., 2019; Gamble, 2019). Bu katkılar, spor yöneticilerinin ve politika yapıcıların taban hareketlerini alternatif oluşumlar olarak değerlendirmek yerine, kendi hedeflerine ulaşmada potansiyel ortaklar olarak değerlendirmelerini gerektirmektedir.

Prefigüratif hareketlerin kurumsal yapılarla ilişkisi, hem fırsatlar hem de gerilimler barındırmaktadır. Bir yandan yerel yönetimler ve spor örgütleri, taban hareketlerinin ürettiği enerji, katılım ve toplumsal meşruiyetten yararlanabilmektedir (Ferkins & Shilbury, 2015). Öte yandan bu tür işbirlikleri, hareketlerin özerk karakterini ve prefigüratif niteliğini tehdit edebilmektedir. Gür'ün aktardığı üzere, bazı belediye başkanlarının hareketi siyasi görünürlük aracına dönüştürme girişimleri, taban hareketinin ilkeleriyle çatışma yaratmıştır (Gür, 2024). Carishina en Bici örneğinde hareketin kentsel politika süreçlerine dahil edilme girişimleri, kolektifin feminist taleplerinin

yumuşatılması baskısını beraberinde getirmiştir (Gamble, 2019). Ovarian Psycos ise bisiklet altyapısı yatırımlarının soylulaştırma aracına dönüşmesine karşı eleştirel bir mesafe koruyarak, kurumsal işbirliklerine temkinli yaklaşmaktadır (Lugo, 2016; Stehlin, 2019). Bu örnekler, hibrit modellerin ancak karşılıklı saygı, şeffaflık ve hareketin özerkliğinin korunması ilkeleri çerçevesinde sürdürülebilir olabileceğine işaret etmektedir.

Prefigüratif hareketlerin sürdürülebilirliği, spor yönetimi açısından kritik bir soru olarak öne çıkmaktadır. Bu hareketler, gönüllülük esasına dayandıkları ve formel yapılardan kaçındıkları için, kurucuların tükenmişliği, kaynak yetersizliği ve kurumsallaşma baskısı gibi risklerle karşı karşıya kalabilmektedir (Fians, 2022). Ancak prefigüratif hareketlerin "başarısı" yalnızca kurumsal devamlılık ölçütleriyle değerlendirilmemelidir. Bu hareketler, katılımcıların yaşamlarında kalıcı dönüşümler üretebilmekte; yeni kolektiflerin doğuşuna ilham verebilmekte ve spor yönetimi alanında alternatif örgütlenme modellerinin meşruiyetini artırabilmektedir (Silonsaari, 2024). Bu doğrultuda, başarıyı yalnızca kurumsal süreklilik üzerinden tanımlayan spor yönetimi yaklaşımları sorgulamaya açıktır. Prefigüratif pratiklerin ürettiği, dönüştürücü etkileri olan kolektifleri görünür kılmak/yanında durmak, spor yönetimi uygulamalarına dinamik ve katılımcı bir görünüm kazandıracaktır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu kitap bölümünde, kadın bisiklet hareketlerinin prefigüratif örgütlenme özellikleri incelenmiş ve bu hareketlerin spor yönetimi alanına sunabileceği çıkarımlar tartışılmıştır. Süslü Kadınlar Bisiklet Turu, Carishina en Bici ve Ovarian Psycos örnekleri üzerinden yapılan inceleme, bu hareketlerin ortak özelliklerini ortaya koymaktadır: Yatay ve gönüllülük esaslı örgütlenme, simgesel stratejiler aracılığıyla toplumsal cinsiyet normlarının sorgulanması, kamusal alanın kolektif biçimde yeniden sahiplenilmesi ve katılımcılarda bireysel/kolektif güçlenme süreçlerinin eş zamanlı üretilmesi. Bu özellikler, hareketlerin prefigüratif politika kavramıyla uyumlu biçimde, talep ettikleri geleceği bugünden yaşama pratiğini somutlaştırdığını göstermektedir.

Bu bölümün temel teorik katkısı, sosyal hareket literatüründen beslenen prefigüratif politika kavramının spor yönetimi alanına uyarlanmasıdır. Spor yönetimi literatürü, örgütlenme modellerini ağırlıklı olarak kurumsal yapılar çerçevesinde ele almaktadır. Ancak incelenen hareketler, formel yapıların dışında kalan, kadınların fiziksel aktiviteye katılımını artırmada etkili olan

alternatif örgütlenme biçimlerinin varlığını göstermektedir. Bu durum, spor yönetimi araştırmalarının analiz çerçevesini genişletme ihtiyacına işaret etmektedir.

Pratik açıdan, spor yöneticileri ve politika yapıcılar için şu öneriler sunulabilir: (1) Taban hareketlerini rakip ya da alternatif oluşumlar olarak değerlendirmek yerine, kadınların katılımını artırmada potansiyel ortaklar olarak değerlendirmek; (2) İşbirliklerinde hareketlerin özerkliğine ve prefigüratif karakterine saygı göstermek; (3) Başarıyı yalnızca kurumsal süreklilik üzerinden tanımlamak yerine, katılımcıların yaşamlarındaki dönüşümleri ve üretilen sosyal sermayeyi de dikkate almak. Gelecek araştırmalar için ise farklı coğrafyalardaki kadın bisiklet hareketlerinin karşılaştırmalı analizi, prefigüratif hareketlerin uzun vadeli etkilerinin izlenmesi ve kurumsal yapılarla taban hareketleri arasındaki işbirliği modellerinin sistematik incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKLAR

AitBihiOuali, L., & Klingen, J. (2022). Inclusive roads in NYC: Gender differences in responses to cycling infrastructure. *Cities, 127,* 103719.

Akkaya, G., & Alpullu, A. (2023). Spor Ekseninde İyi Yönetişim İlkelerinin İncelenmesi: Antrenörlere Yönelik Bir Uygulama. *Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 7*(32), 138-151.

Aldred, R., Woodcock, J., & Goodman, A. (2016). Does more cycling mean more diversity in cycling?. *Transport reviews, 36*(1), 28-44.

Almanza Avendaño, A. M., Romero-Mendoza, M., & Gómez San Luis, A. H. (2022). From harassment to disappearance: Young women's feelings of insecurity in public spaces. *PloS one, 17*(9), e0272933.

Asara, V., & Kallis, G. (2023). The prefigurative politics of social movements and their processual production of space: The case of the indignados movement. *Environment and Planning C: Politics and Space, 41*(1), 56-76.

Avrupa Birliği Türkiye Delegasyonu. (2023). *Süslü Kadınlar Bisiklet Turu dünyayı nasıl değiştirdi?* European External Action Service. https://www.eeas.europa.eu/delegations/t%C3%BCrkiye/s%C3%BCsl%C3%BC-kad%C4%B1nlar-bisiklet-turu-d%C3%BCnyay%C4%B1-nas%C4%B1l-de%C4%9Fi%C5%9Ftirdi_tr

Battiston, A., Napoli, L., Bajardi, P., Panisson, A., Perotti, A., Szell, M., & Schifanella, R. (2023). Revealing the determinants of gender inequality in urban cycling with large-scale data. *EPJ Data Science, 12*(1), 9.

Béliveau Côté, G., Cloutier, G., Houde-Tremblay, É., & De Rocher Chembessi, C. S. (2022). Self-organizing or organizing one another? Cycling groups' participation to planning. *Journal of Urbanism: International Research on Placemaking and Urban Sustainability, 17*(3), 464-486.

Boggs, C. (1977). Marxism, prefigurative communism, and the problem of workers' control. *Radical America, 11*(6), 99-122.

Butler, J. (2015). *Notes toward a performative theory of assembly.* Harvard University Press.

Candipan, J. (2019). "Change Agents" on Two Wheels: Claiming Community and Contesting Spatial Inequalities through Cycling in Los Angeles. *City & Community, 18*(3), 965-982.

Castañeda, P. (2025). #CiclismoSinMachismo: The Geographies of Latin American Feminist Cycling Activism. *Annals of the American Association of Geographers, 115*(7), 1634 - 1650.

Chowdhury, R. (2021). The social life of transport infrastructures: Masculinities and everyday mobilities in Kolkata. *Urban Studies, 58*(1), 73-89.

Cox, P. (2015). *Cycling: A sociology of vélomobility*. Routledge.

Crow, A. (2018). Women-only bicycle rides and freedom of movement: How online communicative practices of local community managers support feminist interventions. In K. L. Blair & L. Nickoson (Eds.), *Composing feminist interventions: Activism, engagement, praxis* (pp. 253-275). The WAC Clearinghouse; University Press of Colorado. https://doi.org/10.37514/PER-B.2018.0056.2.12

Dalçiçek, E., & Arslan, B. (2022). Yeni toplumsal hareketlerin medyada temsili: Süslü kadınlar bisiklet turu" örneği. *Turkish Online Journal Of Design Art And Communication, 12*(1), 20-48.

De Coster, M., & Zanoni, P. (2023). More than prefigurative politics? Redefining institutional frames to reduce precarity under neoliberal capitalism. *Organization Studies, 44*(6), 939-960.

Ferkins, L., & Shilbury, D. (2015). The stakeholder dilemma in sport governance: Toward the notion of "stakeowner". *Journal Of Sport Management, 29*(1), 93-108.

Fians, G. (2022). Prefigurative politics. In F. Stein (Ed.), *The cambridge encyclopedia of anthropology*. https://doi.org/10.29164/22prefigpolitics

Gamble, J. (2017). Experimental infrastructure: experiences in bicycling in Quito, Ecuador. *International Journal of Urban and Regional Research, 41*(1), 162-180.

Gamble, J. (2019). Playing with infrastructure like a Carishina: Feminist cycling in an era of democratic politics. *Antipode, 51*(4), 1166-1184.

Gillot, M., & Rérat, P. (2024). The plurinational cycling revolution in Santiago de Chile: demands for mobility justice. *Applied Mobilities, 9,* 1-19.

Grudgings, N., Hughes, S., & Hagen-Zanker, A. (2021). The comparison and interaction of age and gender effects on cycling mode-share: An analysis of commuting in England and Wales. *Journal of Transport & Health, 20,* 101004.

Gür, S. (2024, Mayıs 8). Süslü Kadınlar Bisiklet Turu'nun kuruluşu ve gelişimi [Çevrimiçi görüşme]. Görüşmeci: S. Çeyiz.

Hayhurst, L. M., McSweeney, M., Otte, J., Bandoles, E., Cruz Centeno, L. D. S., & Wilson, B. (2022). 'Bicycles are really important for women!' Exploring bicycles, gender and development in Nicaragua and Uganda. *Third World Quarterly, 43*(2), 452-474.

Hayhurst, L., Cobban, K., Cruz Centeno, L., Wilson, B., & Gonsalves, C. (2025). "The climate crisis is violence:" sexual and gender-based violence and bicycles for mobility justice and development in Nicaragua. *Leisure Studies,* 1-23.

Heim LaFrombois, M. E. (2019). (Re) Producing and challenging gender in and through urban space: women bicyclists' experiences in Chicago. Gender, Place & Culture, 26(5), 659-679.

Hoye, R., & Cuskelly, G. (2007). *Sport governance*. Routledge.

Jeanes, R., Spaaij, R., Farquharson, K., McGrath, G., Magee, J., Lusher, D., & Gorman, S. (2021). Gender relations, gender equity, and community sports spaces. *Journal of Sport and Social Issues, 45*(6), 545-567.

Jungnickel, K. (2018). *Bikes and bloomers: Victorian women inventors and their extraordinary cycle wear.* Goldsmiths Press.

Larrea Robalino, D. (2015). *Cycling through social changes and counter movements: New materialities around bikes and a women's collective facing a social context of exclusion in Quito* [Master's Thesis. Wageningen Universtiy]. Wageningen University Repository.

Leen, C. (2023). Chicana Lesbians and Ovarian Psycos:"The squad you been warned about". *Journal Of Lesbian Studies, 27*(3), 264-275.

Longhurst, J. (2015). *Bike battles: a history of sharing the American road.* University of Washington Press.

Lugo, A. E. (2016). Decentering whiteness in organized bicycling: Notes from inside. In A. Golub, M. L. Hoffmann, A. E. Lugo ve G. F. Sandoval (Eds.), *Bicycle justice and urban transformation: Ethnocentric cycling and politics* (pp. 152-160). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781315668840

Maeckelbergh, M. (2011). Doing is believing: Prefiguration as strategic practice in the alterglobalization movement. *Social Movement Studies, 10*(01), 1-20.

Marks, P. (1990). *Bicycles, bangs, and bloomers: The new woman in the popular press.* University Press of Kentucky.

Massey, D. (1994). *Space, place and gender.* Polity Press.

Matthews, J. J. (2021). Political advances for women and sport in the mid-1990s. *International Journal of Sport Policy and Politics, 13*(4), 641-659.

Misener, K., & Doherty, A. (2009). A case study of organizational capacity in nonprofit community sport. *Journal of Sport Management, 23*(4), 457-482.

Norcliffe, G. B. (2001). *The ride to modernity: The bicycle in Canada, 1869-1900.* University of Toronto Press.

Owen, K. B., Clare, P. J., Eime, R., Ding, D., Nguyen, B., Luo, M., ... & Bauman, A. (2025). Gender gap in physical activity and sport participation across the lifespan in Australia between 2016 and 2023. *BMC Public Health, 25*(1), 2889.

Polletta, F., & Jasper, J. M. (2001). Collective identity and social movements. *Annual Review of Sociology, 27*(1), 283-305.

Pucher, J., & Buehler, R. (2008). Making cycling irresistible: lessons from the Netherlands, Denmark and Germany. *Transport Reviews, 28*(4), 495-528.

Qu, Y., Wang, Q., & Wang, H. (2025). Urban built environment perceptions and female cycling behavior: A gender-comparative study of e-bike and bicycle riders in Nanjing, China. *Urban Science, 9*(6), 230.

Rasmussen, S., Strittmatter, A. M., & Skirstad, B. (2024). Institutional work as response to institutional complexities in hybrid elite sport and sport for all organizations. *European Sport Management Quarterly, 24*(6), 1298-1320.

Ravensbergen, L., Buliung, R., & Laliberté, N. (2019). Toward feminist geographies of cycling. *Geography Compass, 13*(7), e12461.

Ravensbergen, L., Ilunga-Kapinga, J., Ismail, S., Patel, A., Khachatryan, A., & Wong, K. (2024). Cycling as social practice: a collective autoethnography on power and vélomobility in the city. *Mobilities, 19*(2), 329-343.

Russell, M., Davies, C., Wild, K., & Shaw, C. (2021). Pedalling towards equity: Exploring women's cycling in a New Zealand city. *Journal of Transport Geography, 91,* 102987.

Sayagh, D., & Dusong, C. (2022). What forms of socialization lead women to stop cycling during adolescence?. *International Review for the Sociology of Sport, 57*(5), 777-797.

Seippel, Ø., & Belbo, J. S. (2021). Sport clubs, policy networks, and local politics. *International Journal of Sport Policy and Politics, 13*(3), 479-499.

Shaw, C., Russell, M., Keall, M., MacBride-Stewart, S., Wild, K., Reeves, D., ... & Woodward, A. (2020). Beyond the bicycle: Seeing the context of the gender gap in cycling. *Journal of Transport & Health, 18,* 100871.

Shilbury, D., Ferkins, L., & Smythe, L. (2013). Sport governance encounters: Insights from lived experiences. *Sport Management Review, 16*(3), 349-363.

Silonsaari, J. E. (2024). Prefigurative politics in action research for just cycling futures. *Urban, Planning and Transport Research, 12*(1), 2318436.

Slack, T., & Parent, M. M. (2006). *Understanding sport organizations: The application of organization theory*. Human Kinetics.

Stehlin, J. G. (2019). *Cyclescapes of the unequal city: Bicycle infrastructure and uneven development*. University of Minnesota Press.

Thorpe, A. (2023). Prefigurative infrastructure: Mobility, citizenship, and the agency of objects. *International Journal of Urban and Regional Research, 47*(2), 183-199.

Valentine, G. (1989). The geography of women's fear. *Area, 21*(4), 385–390.

Valiente, C. (2019). Sport and social movements: Lilí Álvarez in Franco's Spain. *International Review for the Sociology of Sport, 54*(5), 622-646.

Yates, L. (2015). Rethinking prefiguration: Alternatives, micropolitics and goals in social movements. *Social Movement Studies, 14*(1), 1-21.

ÜNİVERSİTE ÖĞRENCİLERİNDE KURUMSAL SERBEST ZAMAN DESTEĞİ ALGISI: SPOR KATILIMI VE DEMOGRAFİK FARKLILIKLAR

Erol BAYKAN

- Kurum Bilgisi: Yozgat Bozok Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü Yozgat/TÜRKİYE
- ORCID: 0000-0002-7429-3446
- Mail: erol.baykan@yobu.edu.tr

Halime Hale ALPTEKİN

- Kurum Bilgisi: Yozgat Bozok Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Spor Yöneticiliği Bölümü Yozgat/TÜRKİYE
- ORCID: 0009-0000-2236-1438
- Mail: halimehalealptekin@gmail.com

GİRİŞ

Dünya var olduğundan beri sanayileşme ve teknolojinin de etkisiyle toplumda insanların hayatları değişerek bağımsız alanlar oluşarak, serbest zaman kavramı ortaya çıkmıştır (Aşkın, 2015). Günümüz toplumunda ise, iş hayatı ve yoğun çalışma sonrası zaman kavramı kendine bir yer edinerek, serbest zaman ve çalışma zamanı olarak ayrılmışlardır (Selçuk ve Akdağ, 2020). Serbest zaman, bireyin zorunluluklarından ve toplumsal sorumluluklarından arta kalan, kendi iradesiyle yönlendirdiği zaman dilimi olarak ifade edilmekte ve kişinin yaşam kalitesi ve genel iyilik haliyle ilişkilendirilmektedir (Iwasaki, 2007). Bu zaman diliminde bireyin gerçekleştirdiği rekreatif etkinlikler, stres yönetimi, sosyal bağların geliştirilmesi, kimlik oluşturma ve özyeterlik geliştirme gibi farklı boyutları içeren katkılar sunmaktadır (Akay ve ark., 2022). Güncel araştırmalar düzenli fiziksel aktivite ve rekreatif katılımın bireylerin psikolojik iyi oluş düzeyleri üzerinde olumlu etkiler oluşturabildiğini göstermektedir (Trajković ve ark., 2023).

Rekreatif etkinliklere katılımın bireylerin yaşam doyumu, psikolojik iyi oluş ve sosyal etkileşim düzeyleriyle bağlantılı olduğu (Akay ve ark., 2022), ve Üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda fiziksel aktivite düzeyinin sosyal destek, özsaygı ve öznel iyi oluş ile pozitif yönde ilişkili olduğu bildirilmektedir (Liao ve ark., 2023). Düzenli rekreatif etkinliklere katılan bireylerin stres yönetimi, sosyal bağ geliştirme ve fiziksel sağlık açısından daha olumlu deneyimler yaşadıkları ifade edilmektedir (Brown ve ark., 2026; da-Silva-Domingues ve ark., 2024). Özellikle üniversite öğrencileri üzerine gerçekleştirilen araştırmalarda, kampüs rekreasyonuna katılımın öğrencilerin sosyal destek algıları ve üniversite yaşamına uyum süreçleri üzerinde etkili olabildiği bildirilmektedir (Cross, 2024).

Üniversite dönemi; akademik baskı, sosyal uyum süreci ve bireysel sorumlulukların yoğunlaştığı bir yaşam evresi olarak değerlendirilmektedir. Bu süreçte öğrencilerin yalnızca akademik gereksinimlerinin değil, sosyal ve psikolojik ihtiyaçlarının da önem taşıdığı belirtilmektedir. Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi kuramında aidiyet, saygınlık ve kendini gerçekleştirme gibi üst düzey gereksinimlerin bireyin yaşam dengesi açısından önemli olduğu vurgulanmaktadır (Maslow, 1943). Bu nedenle üniversite öğrencilerinin serbest zaman etkinlikleri aracılığıyla sosyal çevre geliştirme,

aidiyet hissetme ve psikolojik rahatlama gibi ihtiyaçlarını karşılamaya yöneldikleri ifade edilmektedir (da-Silva-Domingues ve ark., 2024).

Rekreatif etkinliklerin bireylerin sosyal ilişkilerini geliştirmesine katkı sağlayabildiği ve sosyal etkileşim süreçlerini destekleyebildiği belirtilmektedir (Çuhadar, 2024). Özellikle sportif rekreasyon etkinliklerinin kişilerarası iletişim, grup aidiyeti ve sosyal bütünleşme açısından işlevsel bir alan oluşturduğu ifade edilmektedir.

Son yıllarda üniversite öğrencilerinin rekreatif farkındalık düzeyleri ve boş zaman davranışları üzerine yapılan çalışmaların arttığı görülmektedir. Rekreasyon farkındalığının gelişmesinin öğrencilerin daha dengeli yaşam alışkanlıkları geliştirmelerine katkı sağlayabileceği belirtilmektedir (Gülnar, 2025). Ayrıca düzenli rekreatif etkinliklere katılımın bireylerin rekreasyon fayda algısını artırabildiği ve serbest zaman etkinliklerine yönelik daha olumlu tutum geliştirmelerine katkı sağlayabildiği ifade edilmektedir (Gülgösteren ve ark., 2025). Bunun yanında üniversite kampüslerinde sunulan fiziksel rekreasyon alanları ve kurumsal rekreatif hizmetlerin öğrencilerin sosyal uyum süreçleri, kampüs yaşamına katılım düzeyleri ve rekreatif etkinliklere yönelimleri üzerinde etkili olabileceği belirtilmektedir (Cavan ve Hums, 2024).

Algılanan kurumsal serbest zaman desteği; bireylerin rekreatif etkinliklere katılımını kolaylaştıran araçsal, zamana dayalı, teşvik edici ve toplum temelli destek süreçlerini içermektedir (Lien ve Cheng, 2022; Koç ve Pekel, 2023). Kurumsal yapıların sunduğu fiziksel olanaklar, sosyal destek mekanizmaları ve zaman kullanımına ilişkin uygulamaların bireylerin serbest zaman davranışları üzerinde etkili olabileceği belirtilmektedir (Lien & Cheng, 2022). Bu bağlamda üniversitelerin sunduğu rekreatif olanakların öğrencilerin kampüs yaşamına katılım süreçleriyle ilişkili olduğu düşünülmektedir.

Üniversite kampüslerinde sunulan rekreatif hizmetlerin yalnızca boş zaman değerlendirme aracı olarak değil; öğrenci bağlılığı, sosyal bütünleşme ve kampüs yaşam kalitesi açısından da önemli bir unsur olduğu ifade edilmektedir (Cross, 2024). Bu nedenle öğrencilerin algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeylerinin incelenmesinin, üniversitelerde yürütülecek rekreatif planlama ve öğrenci odaklı uygulamalara katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Bu kapsamda araştırmanın amacı, üniversite öğrencilerinin algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeylerinin çeşitli demografik değişkenlere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemektir.

YÖNTEM

Araştırmanın Etiği

Araştırma için 23.03.2026 tarihinde 3/30 karar sayısı ile Yozgat Bozok Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler etik kurulundan izin alınmıştır. Tüm katılımcılardan bilgilendirilmiş gönüllü onam alınmış, veriler anonimleştirilmiş ve yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılmıştır.

Araştırma Modeli

Araştırma, üniversite öğrencilerinin algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeylerini çeşitli değişkenler açısından incelemek amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden betimsel tarama modeli kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Tarama modeli, var olan bir durumu olduğu biçimiyle betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımlarından biridir (Karasar, 2024). Bu modelde araştırmaya konu olan bireyler veya olaylar herhangi bir müdahalede bulunulmaksızın mevcut yapısı içerisinde incelenmektedir.

Araştırma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu üniversitede öğrenim gören bireyler oluşturmaktadır. Google Form aracılığıyla toplanmış ve formda yer alan tüm sorular "gerekli" olarak işaretlendiği için eksik veri oluşmamıştır. Araştırmada toplam 373 üniversite öğrencisinden elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri ve Algılanan Kurumsal Serbest Zaman desteklerine ilişkin tanımlayıcı istatistikler Tablo 1' de sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların tanımlayıcı istatistikleri

Kategorik Değişken	Kategori	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	192	51,5
	Kadın	181	48,5
	Toplam	373	100
Spor Katılım Tercihi	Bireysel spor	70	18,8
	Takım spor	181	48,5
	Yapmıyorum	122	32,7
	Toplam	373	100
Aktif Spor Yapma	Evet	180	48,3
	Hayır	193	51,7

	Toplam	373	100
Günlük Serbest Zaman Süresi	1-2 saat	87	23,3
	3-4 saat	179	48,0
	5 saat ve üzeri	107	28,7
	Toplam	373	100
Serbest Zaman Değerlendirme Şekli	Kafe, Restoran ve eğlence merkezleri	124	33,2
	Doğal Yaşam alanları	108	29,0
	Ev ya da Yurt	141	37,8
	Toplam	373	100

Tablo 1 incelendiğinde, katılımcıların %51,5' inin erkek, %48,5' inin kadın olduğu görülmektedir. Spor katılım tercihine göre öğrencilerin %48,5' inin takım sporlarıyla ilgilendiği, %32,7' sinin spor yapmadığı ve %18,8' inin bireysel sporlarla ilgilendiği tespit edilmiştir. Katılımcıların %48,3' ünün aktif olarak spor yaptığı görülmektedir. Fakülte dağılımı incelendiğinde en yüksek katılımın Spor Bilimleri Fakültesi (%22,8) öğrencilerinden oluştuğu belirlenmiştir. Haftalık spor yapma süresi açısından öğrencilerin %31,9' unun spor yapmadığı, günlük serbest zaman süresinin çoğunlukla 3-4 saat arasında olduğu (%48,0) ve serbest zamanların daha çok ev ya da yurt ortamında değerlendirildiği (%37,8) görülmektedir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veriler çevrimiçi anket yöntemiyle toplanmıştır. Bu doğrultuda ölçek formları Google Forms platformu aracılığıyla dijital ortama aktarılmış ve katılımcılara çevrimiçi olarak ulaştırılmıştır. Anket formunun başlangıcında katılımcılara araştırmanın amacı, kapsamı ve elde edilen verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağına ilişkin bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca katılımın tamamen gönüllülük esasına dayandığı, katılımcıların istedikleri aşamada araştırmadan ayrılabilecekleri ve tüm verilerin gizli tutulacağı belirtilmiştir. Bilgilendirilmiş gönüllü onam formunu onaylayan katılımcılar anket sorularına yönlendirilmiştir. Google Forms sisteminde tüm sorular "zorunlu yanıt" şeklinde tanımlandığından veri setinde eksik veri oluşmamıştır. Araştırma kapsamında elde edilen 373 katılımcıya ait veri analiz sürecine dâhil edilmiştir.

Kişisel Bilgi Formu

Araştırmada katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan Kişisel Bilgi Formu kullanılmıştır. Formda cinsiyet, spor katılım tercihi, aktif spor yapma

durumu, günlük serbest zaman süresi ve serbest zamanı değerlendirme şekline ilişkin sorular yer almaktadır.

Algılanan Kurumsal Serbest Zaman Desteği Ölçeği

Araştırmada veri toplama aracı olarak Lien & Cheng (2022) tarafından geliştirilen ve Koç & Pekel (2023) tarafından Türkçeye uyarlanan Algılanan Kurumsal Serbest Zaman Desteği Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek; araçsal serbest zaman desteği, zamana dayalı serbest zaman desteği, teşvik edici serbest zaman desteği ve toplum temelli serbest zaman desteği olmak üzere dört alt boyut ve toplam 14 maddeden oluşmaktadır.

Ölçek 7' li likert tipinde yapılandırılmıştır. Ölçek maddeleri "Kesinlikle Katılmıyorum (1)" ile "Kesinlikle Katılıyorum (7)" arasında puanlanmaktadır. Ölçekten elde edilen yüksek puanlar, bireylerin algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeyinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Koç & Pekel (2023) tarafından gerçekleştirilen Türkçe uyarlama çalışmasında ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizleri doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile incelenmiştir. Araştırma sonucunda ölçeğin dört faktörlü yapısının doğrulandığı ve Türk kültürü için geçerli ve güvenilir bir ölçme aracı olduğu belirtilmiştir. Ölçeğin alt boyutlarına ilişkin Cronbach Alpha iç tutarlılık katsayıları; araçsal serbest zaman desteği için ,775, zamana dayalı serbest zaman desteği için ,740, teşvik edici serbest zaman desteği için ,757 ve toplum temelli serbest zaman desteği için ,767 olarak rapor edilmiştir.

Ölçek her ne kadar kamu kurumları ve özel sektör çalışanları üzerinde geliştirilmiş ve Türkçeye uyarlanmış olsa da, bu araştırmada üniversite öğrencilerinin üniversiteyi kurumsal bir yapı olarak değerlendirmeleri esas alınmıştır. Bu doğrultuda ölçek maddeleri mevcut yapısı korunarak uygulanmış ve katılımcılardan ifadeleri üniversite yaşamı bağlamında değerlendirmeleri istenmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen verilerin analizi IBM SPSS Statistics 24 paket programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Analiz sürecinin ilk aşamasında veri seti incelenmiş, aykırı gözlem ve veri giriş hataları kontrol edilmiştir. Katılımcıların demografik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla frekans ve yüzde analizleri uygulanmıştır.

Veri analizinde kullanılacak istatistiksel yöntemlerin belirlenmesi amacıyla normallik değerlendirmeleri ölçeğin toplam ve alt boyut puanları üzerinden gerçekleştirilmiştir. Örneklem büyüklüğünün yüksek olması (n=373) nedeniyle normallik değerlendirmesinde yalnızca Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk test sonuçları dikkate alınmamış; çarpıklık ve basıklık değerleri ile histogram ve Q-Q grafikleri birlikte değerlendirilmiştir. Yapılan incelemelerde ölçek toplam puanına ilişkin çarpıklık değerinin -,140 ve basıklık değerinin -,029 olduğu belirlenmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerlerinin ±1,5 aralığında olması verilerin normal dağılım gösterdiğini desteklemektedir (Tabachnick & Fidell, 2013). Bu doğrultuda analizlerde parametrik testlerin kullanılmasına karar verilmiştir.

İki grup arasındaki karşılaştırmalarda bağımsız örneklemler için t testi (Independent Samples t Test), üç ve daha fazla grup içeren karşılaştırmalarda ise tek yönlü varyans analizi (One-Way ANOVA) kullanılmıştır. ANOVA sonucunda anlamlı farklılık belirlenen durumlarda farklılığın hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Tukey HSD post-hoc testi uygulanmıştır.

Çalışmada elde edilen farklılıkların etki düzeyini belirlemek amacıyla bağımsız örneklemler için Cohen's d, varyans analizleri için ise eta kare (η^2) etki büyüklüğü katsayıları hesaplanmıştır. Cohen'e (1988) göre d katsayısının 0,20 düzeyinde olması küçük, 0,50 düzeyinde olması orta ve 0,80 ve üzeri olması büyük etki büyüklüğü olarak değerlendirilmektedir. Eta kare (η^2) değerlerinin yorumlanmasında ise ,01 küçük, ,06 orta ve ,14 büyük etki büyüklüğü olarak kabul edilmektedir (Cohen, 1988).

Tablo 2. Algılanan kurumsal serbest zaman desteği ölçeği puanına ilişkin tanımlayıcı istatistikler

Alt Boyutlar	N	Min	Max	X̄	SS	Skewness	Kurtosis	Cronbach Alpha
Araçsal Serbest Zaman	373	5	35	20,18	7,07	-,152	-,830	,775
Zamana Dayalı Serbest Zaman	373	3	21	12,87	4,24	-,185	-,720	,740
Teşvik Edici Serbest Zaman	373	3	21	12,45	4,50	-,205	-,843	,757
ToplumTemelli Serbest Zaman	373	3	21	12,51	4,43	-,144	-,710	,767
Toplam	373	14	98	58,01	18,59	-,210	-,650	,905

Tablo 2 incelendiğinde, ölçeğin tüm alt boyutları ile toplam puana ait çarpıklık ve basıklık değerlerinin ±1,5 aralığında olduğu görülmektedir. Bu durum, verilerin normal dağılım gösterdiğini desteklemektedir (Tabachnick

& Fidell, 2013). Ayrıca ölçeğin Cronbach Alpha katsayılarının ,740 ile ,905 arasında değiştiği ve ölçeğin kabul edilebilir sınırların üzerinde olduğu görülmektedir (Pallant, 2020).

BULGULAR

Tablo 3. Algılanan kurumsal serbest zaman ölçeğinin cinsiyete göre t-testi sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	X̄	SS	t	sd	P	Cohen's d
Araçsal Serbest Zaman	Erkek	192	21,10	6,87	2,610	371	,009*	0,27
	Kadın	181	19,20	7,18				
Zamana Dayalı Serbest Zaman	Erkek	192	13,08	4,36	,994	371	,321	0,10
	Kadın	181	12,64	4,10				
Teşvik Edici Serbest Zaman	Erkek	192	12,83	4,46	1,719	371	,086	0,18
	Kadın	181	12,03	4,51				
Toplum Temelli Serbest Zaman	Erkek	192	12,89	4,44	1,702	371	,089	0,18
	Kadın	181	12,11	4,39				
Toplam	Erkek	192	59,91	18,42	2,042	371	,042*	0,21
	Kadın	181	56,00	18,61				

*p<,05

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcıların cinsiyet değişkenine göre algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeyleri arasında bazı alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre; araçsal serbest zaman alt boyutunda (t=2,610; p=,009; d=0,27) ve toplam puanda (t=2,042; p=,042; d=0,21) erkek öğrencilerin puanlarının kadın öğrencilere göre anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Buna karşın zamana dayalı serbest zaman (t=,994; p=,321; d=0,10), teşvik edici serbest zaman (t=1,719; p=,086; d=0,18) ve toplum temelli serbest zaman (t=1,702; p=,089; d=0,18) alt boyutlarında cinsiyete göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Cohen's d etki büyüklüğü değerleri incelendiğinde, cinsiyet değişkeninin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerindeki etkisi küçük düzeydedir.

Tablo 4. Algılanan kurumsal serbest zaman desteği ölçeği spor katılım tercihi değişkenine göre anova ve tukey testi sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutlar	Spor Katılım Tercihi	N	X̄	SS	F	P	η²	Tukey
Araçsal Serbest Zaman	Takım Spor[1]	70	18,17	6,22	7,497	,001*	,039	2>1 2>3
	Bireysel Spor[2]	181	21,56	6,90				
	Yapmıyorum[3]	122	19,28	7,41				
	Toplam[4]	373	20,18	7,07				
Zamana Dayalı Serbest Zaman	Takım Spor[1]	70	11,84	4,27	4,616	,010*	,024	2>1
	Bireysel	181	13,50	4,20				

	Spor[2]							
	Yapmıyorum[3]	122	12,51	4,15				
	Toplam[4]	373	12,87	4,24				
Teşvik Edici Serbest Zaman	Takım Spor[1]	70	11,01	4,51	7,074	,001*	,037	2>1
	Bireysel Spor[2]	181	13,25	4,38				
	Yapmıyorum[3]	122	12,08	4,45				
	Toplam[4]	373	12,45	4,50				
Toplum Temelli Serbest Zaman	Takım Spor[1]	70	11,80	4,56	5,423	,005*	,028	2>1
	Bireysel Spor[2]	181	13,28	4,25				
	Yapmıyorum[3]	122	11,77	4,45				
	Toplam[4]	373	12,51	4,43				
Toplam	Takım Spor[1]	70	52,82	17,07	7,316	,001*	,038	2>1 2>3
	Bireysel Spor[2]	181	61,60	18,24				
	Yapmıyorum[3]	122	55,66	19,00				
	Toplam[4]	373	58,01	18,59				

*p<,05

Tablo 4 incelendiğinde, katılımcıların spor katılım tercihlerine göre algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre; araçsal serbest zaman (F=7,497; p=,001; η^2=,039), zamana dayalı serbest zaman (F=4,616; p=,010; η^2=,024), teşvik edici serbest zaman (F=7,074; p=,001; η^2=,037), toplum temelli serbest zaman (F=5,423; p=,005; η^2=,028) alt boyutları ile toplam puanda (F=7,316; p=,001; η^2=,038) anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Tukey HSD testi sonuçlarına göre bireysel spor yapan öğrencilerin puanlarının takım sporu yapan öğrencilere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca araçsal serbest zaman alt boyutu ile toplam puanda bireysel spor yapan öğrencilerin puanlarının spor yapmayan öğrencilere göre de anlamlı düzeyde daha yüksek olduğu saptanmıştır. Eta kare (η^2) etki büyüklüğü değerleri incelendiğinde, spor katılım tercihi değişkeninin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerindeki etkisinin küçük düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 5. Algılanan kurumsal serbest zaman desteği ölçeği aktif spor yapma durumlarına göre t-testi sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutlar	**Spor Yapma**	**N**	**X̄**	**SS**	**t**	**sd**	**P**	**Cohen's d**
Araçsal Serbest Zaman	Evet	180	21,70	6,92	4,097	371	,001*	0,42
	Hayır	193	18,76	6,94				
Zamana Dayalı Serbest Zaman	Evet	180	13,54	4,38	2,992	371	,003*	0,31
	Hayır	193	12,24	4,01				
Teşvik Edici Serbest Zaman	Evet	180	13,22	4,60	3,260	371	,001*	0,34
	Hayır	193	11,72	4,28				

Toplum Temelli Serbest Zaman	Evet	180	13,48	4,39	4,173	371	,001*	0,43
	Hayır	193	11,60	4,28				
Toplam	Evet	180	61,96	18,48	4,038	371	,001*	0,42
	Hayır	193	54,33	17,97				

*p<,05

Tablo 5 incelendiğinde, katılımcıların aktif spor yapma durumlarına göre algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeylerinin araçsal serbest zaman (t=4,097; p<,001; d=0,42), zamana dayalı serbest zaman (t=2,992; p=,003; d=0,31), teşvik edici serbest zaman (t=3,260; p=,001; d=0,34), toplum temelli serbest zaman (t=4,173; p<,001; d=0,43) alt boyutları ile toplam puanda (t=4,038; p<,001; d=0,42) anlamlı farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Cohen's d etki büyüklüğü değerleri incelendiğinde, aktif spor yapma değişkeninin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerindeki etkisinin küçük ile orta düzey arasında olduğu görülmektedir.

Tablo 6. Algılanan kurumsal serbest zaman desteği ölçeği günlük serbest zaman süresi değişkenine göre anova ve tukey testi sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutlar	**Süre**	**N**	**X̄**	**SS**	**F**	**P**	**η²**	**Tukey**
Araçsal Serbest Zaman	1-2 saat[1]	87	17,96	7,83	5,706	,004*	,030	2>1 3>1
	3-4 saat[2]	179	20,83	6,17				
	5 saat ve üzeri[3]	107	20,89	7,53				
	Toplam[4]	373	20,18	7,07				
Zamana Dayalı Serbest Zaman	1-2 saat[1]	87	12,22	4,59	1,301	,274	,007	-
	3-4 saat[2]	179	13,07	3,83				
	5 saat ve üzeri[3]	107	13,05	4,56				
	Toplam[4]	373	12,87	4,24				
Teşvik Edici Serbest Zaman	1-2 saat[1]	87	11,41	4,81	3,125	,045*	,017	3>1
	3-4 saat[2]	179	12,68	4,19				
	5 saat ve üzeri[3]	107	12,90	4,65				
	Toplam[4]	373	12,45	4,50				
Toplum Temelli Serbest Zaman	1-2 saat[1]	87	10,80	4,85	8,836	,001*	,046	2>1 3>1
	3-4 saat[2]	179	13,10	3,81				
	5 saat ve üzeri[3]	107	12,90	4,71				
	Toplam[4]	373	12,51	4,43				
Toplam	1-2 saat[1]	87	52,41	20,39	5,268	,006*	,028	2>1 3>1
	3-4 saat[2]	179	59,69	16,12				
	5 saat ve üzeri[3]	107	59,76	20,14				
	Toplam[4]	373	58,01	18,59				

*p<,05

Tablo 6 incelendiğinde, katılımcıların günlük serbest zaman aktivite sürelerine göre algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeyleri arasında bazı alt boyutlarda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre; araçsal serbest zaman (F=5,706; p=,004; η^2=,030), teşvik edici serbest zaman (F=3,125; p=,045; η^2=,017),

toplum temelli serbest zaman (F=8,836; p<,001; η^2=,046) alt boyutları ile toplam puanda (F=5,268; p=,006; η^2=,028) anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Buna karşın zamana dayalı serbest zaman alt boyutunda (F=1,301; p=,274; η^2=,007) anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, günlük serbest zaman süresi 3-4 saat ve 5 saat ve üzeri öğrencilerin destek algılarının, 1-2 saat serbest zamana sahip öğrencilere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Etki büyüklüğü değerleri incelendiğinde, günlük serbest zaman aktivite süresinin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerindeki etkisinin genel olarak küçük düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 7. Algılanan kurumsal serbest zaman desteği ölçeği serbest zaman değerlendirme şekli değişkenine göre anova ve tukey testi sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutlar	Serbest Zaman Değerlendirme Şekli	N	X̄	SS	F	P	η²	Tukey
Araçsal Serbest Zaman	Kafe, Restoran ve Eğlence Merkezleri[1]	124	19,26	6,94	11,057	,001*	,056	2>1 2>3
	Doğal Yaşam alanları[2]	108	22,80	6,82				
	Ev ya da yurt[3]	141	18,97	6,90				
	Toplam[4]	373	20,18	7,07				
Zamana Dayalı Serbest Zaman	Kafe, Restoran ve Eğlence Merkezleri[1]	124	12,16	4,39	8,165	,001*	0,042	2>1 2>3
	Doğal Yaşam alanları[2]	108	14,22	4,09				
	Ev ya da yurt[3]	141	12,45	3,99				
	Toplam[4]	373	12,87	4,24				
Teşvik Edici Serbest Zaman	Kafe, Restoran ve Eğlence Merkezleri[1]	124	11,91	4,42	10,357	,000*	,053	2>1 2>3
	Doğal Yaşam alanları[2]	108	14,06	4,31				
	Ev ya da yurt[3]	141	11,68	4,42				
	Toplam[4]	373	12,45	4,50				
Toplum Temelli Serbest Zaman	Kafe, Restoran ve Eğlence Merkezleri[1]	124	11,95	4,56	8,817	,001*	,045	2>1 2>3
	Doğal Yaşam alanları[2]	108	13,99	4,25				
	Ev ya da yurt[3]	141	11,87	4,21				
	Toplam[4]	373	12,51	4,43				
Toplam	Kafe, Restoran ve Eğlence Merkezleri[1]	124	55,30	18,79	11,616	,000*	,059	2>1 2>3
	Doğal Yaşam alanları[2]	108	65,08	17,55				

Ev ya da yurt[3]	141	54,98	17,85
Toplam[4]	373	58,01	18,59

*p<,05

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcıların serbest zamanlarını değerlendirme şekline göre algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeyleri arasında tüm alt boyutlarda ve toplam puanda istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar bulunduğu görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre; araçsal serbest zaman (F=11,057; p<,001; η^2=,056), zamana dayalı serbest zaman (F=8,165; p<,001; η^2=,042), teşvik edici serbest zaman (F=10,357; p<,001; η^2=,053), toplum temelli serbest zaman (F=8,817; p<,001; η^2=,045) alt boyutları ile toplam puanda (F=11,616; p<,001; η^2=,059) anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Tukey HSD testi sonuçlarına göre, serbest zamanlarını doğal yaşam alanlarında değerlendiren öğrencilerin kurumsal serbest zaman desteği algılarının, serbest zamanlarını kafe-restoran ve eğlence merkezlerinde ya da ev-yurt ortamında değerlendiren öğrencilere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Etki büyüklüğü değerleri incelendiğinde, serbest zaman değerlendirme şekli değişkeninin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerinde diğer değişkenlere kıyasla daha yüksek ancak genel olarak küçük düzeyde bir etkiye sahip olduğu görülmektedir.

TARTIŞMA

Cinsiyet değişkenine göre yalnızca araçsal serbest zaman alt boyutu ile toplam puanda anlamlı farklılık bulunması, kurumsal serbest zaman desteği algısının bazı boyutlarda cinsiyete göre farklılaşabileceğini göstermektedir. Erkek öğrencilerin araçsal serbest zaman desteği ve toplam puan ortalamalarının kadın öğrencilere göre daha yüksek olması, erkek öğrencilerin üniversite ortamında sunulan serbest zaman olanaklarını daha erişilebilir veya daha yeterli algılıyor olabileceği söylenebilir. Özellikle sportif ve rekreatif etkinliklere katılım düzeylerinin erkek öğrencilerde daha yüksek olabilmesi, bu algı farklılığının oluşmasında etkili faktörlerden biri olarak değerlendirilebilir.

Alan yazında üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen araştırmalarda erkek öğrencilerin sportif ve rekreatif etkinliklere katılım düzeylerinin bazı durumlarda kadın öğrencilere göre daha yüksek olduğu bildirilmektedir (Gülgösteren ve ark., 2025). Bunun yanında sosyal çevre, güvenlik algısı, zaman yönetimi ve kültürel faktörlerin kadın öğrencilerin rekreatif etkinliklere katılım süreçlerini etkileyebildiği ifade edilmektedir (Çuhadar, 2024).

Araştırmada zamana dayalı serbest zaman, teşvik edici serbest zaman ve toplum temelli serbest zaman alt boyutlarında anlamlı farklılık belirlenmemesi ise, üniversite ortamında sunulan bazı kurumsal destek mekanizmalarının kadın ve erkek öğrenciler tarafından benzer biçimde değerlendirildiği söylenebilir. Ayrıca etki büyüklüğü değerlerinin düşük düzeyde olması, cinsiyet değişkeninin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerinde sınırlı bir etki olarak yorumlanabilir.

Spor katılım tercihine göre kurumsal serbest zaman desteği algısının tüm alt boyutlarda ve toplam puanda anlamlı biçimde farklılaştığı görülmektedir. Özellikle bireysel spor yapan öğrencilerin puanlarının takım sporu yapan ve spor yapmayan öğrencilere göre daha yüksek olması, bireysel spor katılımının kurumsal serbest zaman desteği algısıyla ilişkili olabileceğini değerlendirmesi yapılabilir. Bu farklılaşmanın bireysel sporlarla ilgilenen öğrencilerin zaman yönetimi, kişisel motivasyon ve rekreatif etkinliklere yönelim konusunda daha aktif davranabilmelerinin etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Bireysel sporların çoğu zaman bireyin kendi planlaması ve istekliliği doğrultusunda sürdürülen etkinlikler olması, öğrencilerin üniversite ortamında sunulan rekreatif olanakları daha görünür biçimde değerlendirmelerine katkı sağlayabilir. Ayrıca bireysel sporlarla ilgilenen öğrencilerin fiziksel aktivite farkındalıklarının daha yüksek olabileceği ifade edilebilir.

Literatürde düzenli fiziksel aktiviteye katılan bireylerin rekreatif etkinliklere yönelik farkındalıklarının ve serbest zaman davranışlarının daha olumlu düzeyde olabileceği belirtilmektedir (Brown ve ark., 2026; Gülgösteren ve ark., 2025). Bunun yanında rekreatif etkinliklere aktif katılım sağlayan bireylerin sosyal destek algılarının ve kampüs yaşamına yönelik olumlu değerlendirmelerinin daha yüksek olabildiği ifade edilmektedir (Cross, 2024). Ayrıca literatürde rekreatif etkinliklere katılımın yalnızca bireysel tercihlerle değil; zaman, fiziksel olanaklar ve sosyal destek gibi yapısal faktörlerle de ilişkili olduğu belirtilmektedir (Demir ve ark., 2026).

Araştırmada elde edilen eta kare (η^2) etki büyüklüğü değerlerinin düşük düzeyde olması, spor katılım tercihi değişkeninin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerindeki etkisinin sınırlı düzeyde olduğunu göstermektedir. Buna rağmen bireysel sporlarla ilgilenen öğrencilerin daha yüksek kurumsal destek algısına sahip olmaları, üniversitelerde bireysel rekreatif etkinliklere yönelik destekleyici uygulamaların önemine işaret ettiği değerlendirmesi yapılabilir.

Aktif spor yapma durumuna göre kurumsal serbest zaman desteği algısının tüm alt boyutlarda ve toplam puanda anlamlı biçimde farklılaşması, düzenli spor yapan öğrencilerin üniversite ortamındaki rekreatif destek mekanizmalarını daha olumlu değerlendirdiklerini göstermektedir. Aktif olarak spor yapan öğrencilerin araçsal, zamana dayalı, teşvik edici ve toplum temelli serbest zaman desteği puanlarının spor yapmayan öğrencilere göre daha yüksek olması, spor katılımı ile kurumsal destek algısı arasında bir bağlantı kurulabilir. Bu kapsamda aktif spor yapan öğrencilerin üniversitelerde sunulan sportif ve rekreatif olanaklarla daha fazla etkileşim içerisinde olmalarının etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Sportif etkinliklere düzenli katılım sağlayan bireylerin kampüs içerisindeki sosyal ağlara daha kolay dâhil olabildikleri, rekreatif faaliyetlerden daha fazla yararlanabildikleri ve üniversitenin sunduğu fiziksel olanakları daha görünür biçimde deneyimleyebildikleri belirtilmektedir (Cross, 2024). Ayrıca düzenli fiziksel aktiviteye katılan bireylerin rekreatif etkinliklere yönelik farkındalık düzeylerinin daha yüksek olabileceği ifade edilmektedir (Gülgösteren ve ark., 2025). Ayrıca fiziksel aktiviteye ve rekreatif etkinliklere düzenli katılım sağlayan bireylerin sosyal destek algısı, yaşam doyumu ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha olumlu olabildiğini bildiren çalışmalar bulunmaktadır (Brown ve ark., 2026; da-Silva-Domingues ve ark., 2024). Üniversite öğrencileri üzerinde gerçekleştirilen çalışmalarda fiziksel aktivite düzeyinin sosyal destek, özsaygı ve öznel iyi oluş ile pozitif yönde ilişkili olduğu bildirilmektedir (Liao ve ark., 2023). Ayrıca üniversite ortamında sunulan rekreatif desteklerin öğrencilerin kampüs yaşamına katılım süreçlerini güçlendirebildiği ve sosyal bütünleşme düzeyleriyle ilişkili olabileceği de belirtilmektedir (Cross, 2024).

Araştırmada elde edilen etki büyüklüğü değerlerinin düşük ve orta düzey arasında değişmesi, aktif spor yapma durumunun kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerinde belirli bir etkisinin bulunduğunu göstermektedir. Bu küçük orta düzeydeki etki büyüklüğü, üniversitelerde sunulan sportif ve rekreatif olanakların öğrencilerin kurumsal destek algılarında önemli bir unsur olabileceği değerlendirilebilir.

Günlük serbest zaman süresine göre kurumsal serbest zaman desteği algısının bazı alt boyutlarda ve toplam puanda anlamlı biçimde farklılaştığı görülmektedir. Özellikle günlük serbest zaman süresi 3-4 saat ile 5 saat ve üzeri olan öğrencilerin puanlarının, 1-2 saat serbest zamana sahip öğrencilere göre daha yüksek olması, serbest zaman süresinin artmasının kurumsal destek algısıyla bağlantılı olabileceğini düşündürmektedir. Bu

farklılaşmanın oluşmasında daha fazla serbest zamana sahip öğrencilerin üniversite ortamında sunulan rekreatif olanaklardan daha fazla yararlanabilmelerinin etkili olabileceği değerlendirilmektedir. Nitekim özellikle üniversite kampüslerinde gerçekleştirilen sosyal ve rekreatif faaliyetlere aktif katılım sağlayan öğrencilerin kampüs yaşamını daha olumlu değerlendirebildikleri ifade edilmektedir (Cross, 2024). Ayrıca belediyelerin spor politikalarının oluşmasında sadece mevcut tesislerin değil tesis dışında da yapılacak etkinliklerin de önemsenmesi gerektiği belirtilmektedir (Halıcı ve ark.,2025). Alan yazında rekreatif etkinliklere ayrılan sürenin bireylerin yaşam doyumu, psikolojik iyi oluş ve sosyal etkileşim düzeyleriyle ilişkili olabileceğini bildiren çalışmalar bulunmaktadır (Brown ve ark., 2026). Ayrıca düzenli rekreatif etkinliklere zaman ayırabilen bireylerin serbest zaman farkındalıklarının ve rekreatif etkinliklere yönelik olumlu tutumlarının daha yüksek olabileceği belirtilmektedir (Gülgösteren ve ark., 2025). Benzer şekilde fiziksel aktiviteye düzenli katılımın psikolojik iyi oluş üzerinde destekleyici etkiler oluşturabileceği vurgulanmaktadır (Trajković ve ark., 2023).

Araştırmada elde edilen eta kare (η^2) etki büyüklüğü değerlerinin düşük düzeyde olması, günlük serbest zaman süresinin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerindeki etkisinin sınırlı düzeyde olduğunu göstermektedir. Buna rağmen serbest zaman süresindeki artışın öğrencilerin üniversite ortamındaki rekreatif destekleri daha olumlu değerlendirmelerine az da olsa katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Serbest zamanı değerlendirme şekline göre kurumsal serbest zaman desteği algısının tüm alt boyutlarda ve toplam puanda anlamlı biçimde farklılaştığı görülmektedir. Özellikle serbest zamanını doğal yaşam alanlarında değerlendiren öğrencilerin puanlarının, serbest zamanını ev ya da yurt ortamında geçiren öğrencilere göre daha yüksek olması dikkat çekmektedir. Bunun yanında bazı alt boyutlarda kafe, restoran ve eğlence merkezlerini tercih eden öğrencilerin puanlarının da daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Bu durum, öğrencilerin serbest zamanlarını daha aktif sosyal ve rekreatif ortamlarda değerlendirmelerinin kurumsal destek algılarıyla ilişkili olabileceğini düşündürmektedir. Düzenli fiziksel aktiviteye zaman ayırabilen üniversite öğrencilerinin yaşam doyumu düzeylerinin daha yüksek olabildiği belirtilmektedir (Zhou ve ark., 2023). Üniversite öğrencilerinin kampüs dışı sosyal alanlara yönelmelerinin sosyal aidiyet, psikolojik rahatlama ve sosyal bütünleşme süreçleriyle ilişkili olabileceği ifade edilmektedir (Cross, 2024). Aynı zamanda kampüs ortamındaki fiziksel

rekreasyon alanlarının ve öğrenci odaklı rekreatif hizmetlerin öğrencilerin rekreatif etkinliklere yönelimleri üzerinde etkili olabileceği vurgulanmaktadır (Cavan & Hums, 2024).

Literatürde rekreatif etkinliklerin gerçekleştirildiği fiziksel çevrenin bireylerin rekreasyon deneyimlerini etkileyebildiğini gösteren çalışmalar bulunmaktadır. Özellikle doğal yaşam alanlarında gerçekleştirilen rekreatif etkinliklerin psikolojik iyi oluş, stres yönetimi ve yaşam doyumu üzerinde olumlu etkiler oluşturabildiği belirtilmektedir (Brown ve ark., 2026). Ayrıca sosyal etkileşim içeren rekreatif ortamların bireylerin sosyal bağlarını güçlendirebildiği ve rekreatif etkinliklere yönelik olumlu tutum geliştirmelerine katkı sağlayabildiği ifade edilmektedir (Çuhadar, 2024).

Araştırmada elde edilen eta kare (η^2) etki büyüklüğü değerlerinin diğer değişkenlere kıyasla daha yüksek olmasına rağmen genel olarak küçük düzeyde kaldığı görülmektedir. Bu etki büyüklüğü, serbest zamanı değerlendirme biçiminin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerinde belirli bir etkisinin bulunduğunu, ancak bu etkinin sınırlı düzeyde olduğunu göstermektedir. Üniversitelerde öğrencilerin farklı rekreatif ortamlara erişimini destekleyen uygulamaların geliştirilmesinin öğrencilerin kurumsal destek algılarına az da olsa katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

SONUÇ

Araştırma sonucunda üniversite öğrencilerinin algıladıkları kurumsal serbest zaman desteği düzeylerinin bazı değişkenlere göre anlamlı biçimde farklılaştığı belirlenmiştir. Özellikle aktif spor yapma durumu, spor katılım tercihi, günlük serbest zaman süresi ve serbest zamanı değerlendirme şeklinin kurumsal serbest zaman desteği algısı üzerinde etkili olduğu görülmüştür. Buna karşılık yaş değişkenine göre anlamlı farklılık tespit edilmemiştir. Ayrıca elde edilen etki büyüklüğü değerleri genel olarak düşük düzeyde bulunmuştur.

Araştırma bulguları, üniversitelerde sunulan rekreatif olanaklar ve kurumsal destek mekanizmalarının öğrencilerin serbest zaman deneyimleri üzerinde belirli bir role sahip olabileceğini göstermektedir. Bu doğrultuda üniversitelerde öğrenci odaklı rekreatif planlama ve sosyal destek uygulamalarının geliştirilmesinin öğrencilerin kampüs yaşamına yönelik algılarını destekleyebileceği ifade edilebilir.

Bu nedenle üniversitelerde öğrenci merkezli rekreatif planlamaların yalnızca boş zaman yönetimi değil, aynı zamanda kampüs aidiyeti ve sosyal

bütünleşme açısından da stratejik bir unsur olarak değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma bazı sınırlılıklar çerçevesinde değerlendirilmelidir. İlk olarak araştırma, yalnızca üniversite öğrencilerinden elde edilen verilerle sınırlıdır. Bu nedenle bulgular farklı yaş gruplarına veya farklı kurumsal yapılara doğrudan genellenemez. Araştırmada veriler öz-bildirim yöntemiyle toplandığı için katılımcıların kişisel değerlendirmeleri sonuçları etkileyebilmiş olabilir. Ayrıca araştırma kesitsel desende yürütüldüğünden değişkenler arasında nedensel yorum yapılması mümkün değildir.

Araştırmada kullanılan Algılanan Kurumsal Serbest Zaman Desteği Ölçeği her ne kadar çalışanlar üzerinde geliştirilmiş ve uyarlanmış olsa da, bu çalışmada üniversite öğrencileri üzerinde uygulanmıştır. Bu nedenle öğrencilerin üniversiteyi kurumsal bir yapı olarak değerlendirme biçimleri sonuçlar üzerinde etkili olmuş olabilir. Bunun yanında araştırmada yalnızca belirli demografik değişkenler incelenmiş; öğrencilerin ekonomik düzeyi, akademik başarı durumu, psikolojik iyi oluş düzeyi ve kampüs olanaklarına erişim farklılıkları gibi değişkenler değerlendirmeye dâhil edilmemiştir.

Öneriler

Araştırma bulguları doğrultusunda üniversitelerde öğrencilerin serbest zaman etkinliklerine erişimini destekleyen uygulamaların artırılması önerilebilir. Özellikle sportif ve rekreatif faaliyetlere yönelik fiziksel olanakların geliştirilmesi, öğrencilerin kurumsal serbest zaman desteği algılarının olumlu yönde desteklenmesine katkı sağlayabilir.

Üniversitelerde öğrencilerin farklı ilgi alanlarına yönelik rekreatif etkinlik çeşitliliğinin artırılması ve öğrencilerin kampüs yaşamına aktif katılımını destekleyen sosyal uygulamaların yaygınlaştırılması önerilmektedir. Ayrıca bireysel spor etkinlikleri ve açık alan temelli rekreatif faaliyetlere yönelik destekleyici uygulamaların geliştirilmesi öğrencilerin serbest zaman deneyimlerini olumlu yönde etkileyebilir.

Gelecek araştırmalarda farklı üniversitelerden ve farklı yaş gruplarından daha geniş örneklemlerle çalışmalar yürütülmesi önerilebilir. Bunun yanında öğrencilerin psikolojik iyi oluş, yaşam doyumu, akademik başarı ve kampüs aidiyeti gibi değişkenleriyle kurumsal serbest zaman desteği arasındaki ilişkilerin incelenmesi alana katkı sağlayabilir. Nitel veya karma yöntem desenleri kullanılarak öğrencilerin kurumsal rekreatif destek

süreçlerine ilişkin deneyimlerinin daha ayrıntılı biçimde değerlendirilmesi de önerilmektedir.

KAYNAKLAR

Akay, B., Ayhan, B., Yaşartürk, F. (2022). Boş Zaman yoluyla stresle baş etme stratejisi ve mutluluk düzeyi arasındaki ilişki. *Uluslararası Güncel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, *8*(2),593-607.

Aşkın, C. (2015). Öğretmenlerin serbest zaman eğitimi ve rekreasyon (serbest zamanda yapılan aktiviteler) etkinliklerine katılımlarındaki sosyo, ekonomik, kültürel etkenler- düzce örneği. *Milli Eğitim Dergisi, 45*(209), 160-189.

Brown, C. K., Glei, D. A., Lee, C. ve Weinstein, M. (2026). Leisure activities are associated with physical and mental health. *Current Research in Behavioral Sciences, 7*, 100206. https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2026.100206

Cavan, S. A., & Hums, M. A. (2024). The physical environment as a servicescape: Enhancing international student participation in campus recreation programs and services. *Recreational Sports Journal, 49*(1). https://doi.org/10.1177/15588661241313347

Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.

Cross, A. (2024). *Impact of campus recreation on student success at a small, private institution* (Doctoral dissertation, Western Kentucky University).

Çuhadar, A. (2024). Serbest zaman ilgileniminin mutluluk üzerindekietkisinde fiziksel ve psikososyal yararların aracılık rolü. Doktora Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Karaman.

da-Silva-Domingues, H., Palomino-Moral, P. Á., Gutiérrez-Sánchez, B., Moreno-Cámara, S., Loureiro, H. M. A. M. ve del-Pino-Casado, R. (2024). Lifestyles of university students: Analyzing the role of social support and family dynamics. *BMC Public Health, 24*, 3447. https://doi.org/10.1186/s12889-024-21021-7

Demir, S., Geyik, H., Arı, B., Evirgen, Ş., Türker, A., & Güzel, E. (2026). Lisans öğrencilerinde rekreasyonun faydaları ve rekreasyon alanı katılım engellerinin incelenmesi. *Nortis Journal of Sports Sciences, 2*(1), 21–35. https://doi.org/10.5281/zenodo.18109993

Gülgösteren, E., Kara, E., Yıldırım, İ. ve Demirci, N. (2025). Investigation of university students' recreation benefit awareness and participation in recreational activities. *Journal of Sport Sciences Research, 10*(3), 341-353. https://doi.org/10.25307/jssr.1592057

Gülnar, Ü. (2025). Investigation of the relationship between recreation awareness and technology addiction of university students. *International Journal of Technology in Education, 8*(2), 246-273. https://doi.org/10.46328/ijte.1164

Halıcı, A., Kurtipek, S., & Livmercan, E. (2025). Belediyelerin spor politikalarını belirleyen unsurların incelenmesi. *Journal of Human Sciences*, *22*(2), 283-29 doi:10.14687/jhs.v22i2.6578

Iwasaki, Y. (2007). Leisure and quality of life in an international and multicultural context: What are major pathways linking leisure to quality of life?. *Social Indicators Research*, *82*,233-264. https://doi.org/10.1007/s11205-006-9032-z

Karasar, N. (2024). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler* (39. bs.). Nobel Akademik Yayıncılık

Koç, M. C. ve Pekel, A. (2023). The perceived organizational leisure support scale (POLSS): A Turkish validity and reliability study. Journal of Physical Education and Sport, 23(4), 944-949. https://doi.org/10.7752/jpes.2023.04118

Liao, T., Yin, Y., Hu, X., Tang, S. T., & Shim, Y. (2023). The relationship between physical activity and subjective well-being in Chinese university students: The mediating roles of perceived health, social support and self-esteem. *Frontiers in Sports and Active Living, 5*, 1280404. https://doi.org/10.3389/fspor.2023.1280404

Lien, W.-H. ve Cheng, T.-M. (2022). Play at organization: Perceived organizational leisure support scale development and validation. *Leisure Sciences, 46*(5), 605-629. https://doi.org/10.1080/01490400.2022.2113939

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370-396. https://doi.org/10.1037/h0054346

Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (7th ed.). McGraw-Hill Education.

Selçuk, H. E., & Akdağ, M. (2020). Öğretmenlerin serbest zaman etkinliklerinin incelenmesi. *The Journal of International Lingual Social and Educational Sciences*, *6*(2), 249-265. https://doi.org/10.34137/jilses.833182

Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed.). Pearson Education.

Trajković, N., Mitić, P. M., Barić, R., & Bogataj, Š. (2023). Editorial: Effects of physical activity on psychological well-being. *Frontiers in Psychology, 14*, 1121976. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1121976

Trajković, N., Mitić, P. M., Barić, R., & Bogataj, Š. (2023). Editorial: Effects of physical activity on psychological well-being. *Frontiers in Psychology, 14*, 1121976. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1121976

Zhou, G. Y., Gan, Y., & Zheng, J. (2023). The influence of physical exercise on college students' life satisfaction: The chain mediating role of self-control and psychological distress. *Frontiers in Psychology, 14*, 1071615. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1071615