



SPOR TESİSLERİNDE BEYAZ FİL VAKALARINA BİR ÖRNEK: İSTANBUL ATATÜRK
OLİMPİYAT STADYUMU

Ahmet Batuhan AKBULUT

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SPOR YÖNETİCİLİĞİ ANA BİLİM DALI
SPOR YÖNETİM BİLİMLERİ PROGRAMI

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

EKİM 2024

ETİK BEYAN

Gazi Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu,

bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

Ahmet Batuhan AKBULUT

01/10/2024

SPOR TESİSLERİNDE BEYAZ FİL VAKALARINA BİR ÖRNEK: İSTANBUL ATATÜRK OLİMPİYAT STADYUMU

(Yüksek Lisans Tezi)

Ahmet Batuhan AKBULUT

GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

Ekim 2024

ÖZET

Bu çalışma, mega spor etkinliklerine ev sahipliği sürecinde inşa edilen spor tesislerini örnek bir vaka üzerinden verimlilik ve sürdürülebilirlik açısından incelemek ve bu tesislerin yapımından sonra yılın büyük bölümünde âtlı kalan ve beyaz fil olarak adlandırılan yapılara dönüşmesinin önüne geçmeyi sağlayacak öneriler oluşturmak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemlerinden keşfedici vaka çalışması deseni kullanılan araştırmada, örnek vaka olarak olası İstanbul Olimpiyat Oyunları için inşa edilen İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu (AOS) seçilmiştir. Örnek vaka AOS'un kullanım verimliliğini ve ekonomik sürdürülebilirliğini saptayabilmek amacıyla sınırlı veri kaynaklarından elde edilen veriler sezonlar içinde yapılan maç sayıları, satılan bilet sayıları, stadyumun gelirleri ve giderleri gibi başlıklar altında incelenmiştir. Veri kaynaklarının sınırlılığını azaltabilmek ve çıkan sonuçların nedenlerini tespit edebilmek için gözlem yönteminden de yararlanılmıştır. Verilerin analizinde betimleyici istatistik kullanılmıştır. Araştırma bulguları AOS'un en yüksek seyirci sayısına eriştiği sezonda yalnızca üç kez tam kapasite seyirci sayısına ulaşabildiği, ortalama yıllık giderinin 1,48 milyon dolar (sadece stadyum) olurken, AOS, anex atletizm sahası ve olimpiyat köyünü içeren üç tesisten 4 yılda 2 milyon dolar gelir elde edilmiştir. Stadyum idari kadrosunda yer alan çalışanların maliyeti kişi başı aylık ortalama 4.614 dolar olarak hesaplanmıştır. Yapılan gözlemlere göre İstanbul şehrinin büyüklüğü ve stadyumun kent merkezine olan uzaklığının ulaşımı zorlaştırdığı, tribünler ve oyun sahası arasındaki geniş boşluğun sadece futbol maçları için kullanılan tesiste seyir zevkini olumsuz etkileyebileceği ve stadyumun konumu gereği kuvvetli rüzgarlara maruz kaldığı belirlenmiştir. Sonuç olarak, AOS'un yüksek seyirci kapasitesine sahip bir futbol takımına ev sahipliği yapmaması, yalnızca futbol maçları için kullanılmasına karşın tribünlerin oyun sahasından uzak olması, konumu, kuvvetli rüzgâr akımlarına maruz kalması, çalışan giderlerinin yüksekliği, gelir kaynaklarının çeşitlendirememesi gibi faktörlerin etkisiyle verimli kullanılamaması ve sürdürülebilirlik özelliklerinden uzaklaşması nedeniyle beyaz fil olarak değerlendirilebilecek bir yapıya dönüştüğü söylenebilir.

Bilim Kodu : 1301
Anahtar Kelimeler : Beyaz fil, Spor etkinliği, Stadyum, Sürdürülebilirlik
Sayfa Adedi : 97
Danışman : Prof. Dr. Zafer ÇİMEN

AN EXAMPLE OF WHITE ELEPHANT CASES AT SPORT FACILITIES: ISTANBUL ATATURK
OLYMPIC STADIUM

(M.Sc. Thesis)

Ahmet Batuhan AKBULUT

GAZİ UNIVERSITY

GRADUATE SCHOOL OF HEALTH SCIENCES

October 2024

ABSTRACT

This study aims to examine the sports facilities built during the process of hosting mega sports events in terms of efficiency and sustainability through a case study and to formulate recommendations to prevent these facilities from turning into so-called white elephants that remain idle for most of the year after their construction. The exploratory case study design, which is one of the qualitative research methods, was used in the research, and Istanbul Atatürk Olympic Stadium (AOS), which was built for the possible Istanbul Olympic Games, was selected as the case study. In order to determine the utilization efficiency and economic sustainability of the case study AOS, the data obtained from limited data sources were analyzed under headings such as the number of matches played during the seasons, the number of tickets sold, the revenues and expenses of the stadium. Observation method was also used to reduce the limitations of data sources and to identify the reasons for the results. Descriptive statistics were used to analyze the data. The findings of the study show that the AOS was able to reach full capacity only three times in the season when it reached the highest number of spectators, its average annual expenditure was 1,48 million dollars (stadium only), while the three facilities including AOS, annex athletics field and olympic village generated 2 million dollars of income in 4 years. The cost of the stadium's administrative staff was calculated at an average of \$4.614 per person per month. Based on the observations made, it was determined that the size of the city of Istanbul and the distance of the stadium from the city center made transportation difficult, the large gap between the stands and the playing field could negatively affect the viewing pleasure in the facility used only for football matches, and the stadium was exposed to strong winds due to its location. As a result, it can be said that AOS has turned into a structure that can be evaluated as a white elephant due to the fact that it does not host a football team with a high spectator capacity, although it is used only for football matches, the tribunes are far from the playing field, its location, its exposure to strong wind currents, its high employee expenses, its inability to diversify its income sources, and its inefficient use and its lack of sustainability features.

Science Code :1301

Key Words : White elephant, Sport event, Stadium, Sustainability

Page Number : 97

Supervisor : Prof. Dr. Zafer ÇİMEN

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın her aşamasında bana rehberlik eden, kıymetli zamanını ayırarak bilgi birikimi ve engin deneyimlerini cömertçe benimle paylaşan saygıdeğer danışmanım Prof. Dr. Zafer Çimen'e en içten teşekkürlerimi sunarım. Hem akademik hem de gelişimimde hem de kişisel gelişimimde daima yanımda olan ve beni her zaman destekleyen hocam, yalnızca bu araştırmanın şekillenmesinde değil, aynı zamanda düşünsel yolculuğumun her adımında da ilham kaynağım olmuştur. Kendisine minnettarlığımı ifade edecek kelimeler yetersiz kalmakla birlikte, sunduğu değerli katkıların hayatım boyunca yolumu aydınlatacağını belirtmek isterim.

Tez jürimde yer alıp çalışmamı dikkatle inceleyen, yapıcı eleştirileri ve katkılarıyla beni yönlendiren sayın Prof. Dr. Halil Sarol ve Prof. Dr. Bülent Gürbüz'e ve içten teşekkürlerimi sunarım.

Bu yolculukta bana güç veren, her zaman yanımda olan, en zor günlerimde beni yalnız bırakmayan sevgili annem Sevilay Akbulut'a, babam Mustafa Akbulut'a ve kız kardeşim Hilal Akbulut'a sonsuz teşekkürlerimi sunmayı bir borç bilirim. Aynı şekilde, bu süreçte yanımda olarak moralimi yükselten, dostluklarıyla bana güç veren sevgili dostlarım Burak Görücü ve İsmail Güleser'e de gönülden teşekkür ederim.

Son olarak, bugün aldığım kararların geleceğimi şekillendireceğinin farkında olarak, zorlu süreçlerde dahi istikrarlı bir şekilde ilerlemeye devam edebilme gücüm için kendime de bir teşekkür borçluyum. Yüksek lisans sürecim boyunca iki farklı ülkede, dört farklı şehirde ve beş farklı işyerinde çalışarak bu yolculuğu tamamladım. Yol boyunca karşılaştığım zorluklar bana hem sabrı hem de kararlılığı öğretti. Nihayetinde, önemli olanın her zaman başarıya ulaşmak için gösterilen çabanın olduğunu bir kez daha anlamış oldum.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
İÇİNDEKİLER	vii
ÇİZELGELERİN LİSTESİ	x
ŞEKİLLERİN LİSTESİ	xi
SİMGELER VE KISALTMALAR	xii
1. GİRİŞ	1
2. GENEL BİLGİLER	5
2.1. Spor Tesisleri	5
2.1.1. Tarihsel gelişimi	5
2.1.2. Spor tesislerinin önemi	11
2.1.3. Spor tesislerinin sınıflandırılması	12
2.2. Beyaz Fil	14
2.2.1. Beyaz fil olgusunun kökeni ve tanımı	14
2.2.2. Spor tesislerinde beyaz fil	15
2.2.3. İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu fiziki özellikler	16
2.3. Sürdürülebilirlik	17
2.3.1. Sürdürülebilirlik stratejisi	18
2.3.2. Spor tesislerinde sürdürülebilirlik	20
2.3.3. Spor tesislerinde sürdürülebilirlik uygulamaları	20
2.4. Spor Tesislerinde Miras	23
2.4.1. Mega spor etkinliklerinin mirası	24
2.5. İlgili Çalışmalar	28

	Sayfa
3. YÖNTEM	33
3.1. Araştırma Yöntemi	33
3.2. Verilerin Toplanması	34
3.2.1. Gözlem	35
3.2.2. Stadyum kullanım verimliliği	35
3.2.3. Stadyumun ekonomik sürdürülebilirliği	37
3.3. Verilerin Analizi	37
3.4. Güvenilirlik ve Geçerlilik	38
4. BULGULAR	41
4.1. Stadyum Kullanım Verimliliği	41
4.2. Stadyumun Giderleri (Milyon USD)	43
4.3. Stadyumun Kişi Başına Düşen Personel Maliyetleri (USD)	49
4.4. Stadyumun Gelirleri (Milyon USD)	51
4.5. Gözlemsel Bulgular	52
5. TARTIŞMA.....	53
5.1. Kullanım Verimliliğinin Değerlendirmesi	53
5.2. SKE'nin Değerlendirilmesi ve Beyaz Fil Durumunun İncelenmesi	55
5.3. Ekonomik Sürdürülebilirliğin Değerlendirilmesi (Gelirler ve Giderler)	57
5.4. Personel Giderlerinin Değerlendirilmesi	59
5.5. Sürdürülebilirlik ve AOS.....	61
5.6. Gözlemsel Bulguların Değerlendirilmesi	64
5.7. AOS'un İçinde Bulunduğu Belirsizlik	65
6. SONUÇ VE ÖNERİLER	69
6.1. Sonuç	69
6.2. Öneriler	70

	Sayfa
KAYNAKLAR	73
EKLER.....	93
EK-1. Etik Komisyon İzni	94
ÖZGEÇMİŞ	96



ÇİZELGELERİN LİSTESİ

Çizelge	Sayfa
Çizelge 2.1. Etkinlik tipine göre spor tesisleri örnekleri.....	13
Çizelge 4.1. Stadyum kullanım verimliliği	41
Çizelge 4.2. Stadyumun giderleri (Milyon USD)	43
Çizelge 4.3. Stadyumun kişi başına düşen personel maliyeti (USD)	49
Çizelge 4.4. Stadyumun gelirleri (Milyon USD)	51



ŞEKİLLERİN LİSTESİ

Şekil	Sayfa
Şekil 4.1. Oynanan maç sayısı ile SKE ilişkisi	42
Şekil 4.2. Oynanan maç sayısı ile doluluk oranı ilişkisi	43
Şekil 4.3. AOS yıllık toplam harcamalar	45
Şekil 4.4. AOS giderlerinin yüzdelik dağılımı	46
Şekil 4.5. Yıllık güvenlik personeli maliyetleri.....	47
Şekil 4.6. Yıllık teknik personel maliyetleri	47
Şekil 4.7. Yıllık bakım-onarım ve işletme maliyetlerinin TL ve USD cinsinden karşılaştırılması.....	48
Şekil 4.8. İşçi sayısı ve işçi başına düşen maliyet	50
Şekil 4.9. Güvenlik ve teknik personel sayısı ile personel başına düşen maliyet	51

SİMGELER VE KISALTMALAR

Bu çalışmada kullanılmış simgeler ve kısaltmalar, açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur.

Simgeler Açıklamalar

\$	Amerikan Doları
₺	Türk Lirası

Kısaltmalar Açıklamalar

AOS	İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu
FIFA	Federation Internationale de Football Association Uluslararası Futbol Federasyonları Birliği
İOOHDK	İstanbul Olimpiyat Oyunları Hazırlık ve Düzenleme Kurulu
OO	Olimpiyat Oyunları
TFF	Türkiye Futbol Federasyonu
TL	Türk Lirası
TMOK	Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi
UEFA	Union of European Football Associations Avrupa Futbol Federasyonları Birliği
UOK	Uluslararası Olimpiyat Komitesi
USD	United States Dollar (Amerikan Doları)
YAE	Yolsuzluk Algıları Endeksi

1. GİRİŞ

Spor, günümüz insanının yaşamında fiziksel ve zihinsel sağlık üzerindeki olumlu etkileri ve sağladığı sosyal etkileşimlerle yaşam kalitesini artıran önemli bir unsur haline gelmiştir. Başlangıçta insanın beslenme, barınma, hayatta kalma ve oynama ihtiyacını karşılamak amacıyla ortaya çıkan spor, zamanla askeri hazırlık, soyluları eğlendirme, yarışma gibi nedenlerle insan hayatında yer almaya başlamıştır. Oyun dışındaki gelişmeler gerek askeri amaçlı gerekse eğlence veya yarışmalara dayalı olsun spor etkinliklerinin gerçekleşmesi için belirli standartları olan ve büyük kalabalıklara izleme olanağı sunan tesislere olan gereksinimi ortaya çıkarmıştır. Bu gereksinimi karşılamak için kökeni antik çağlara kadar uzanan spor tesisleri inşa edilmiştir [1, 2].

Modern zamanlarda spor ve bu tesisler uluslararası alanda ülkelerin temsili, gelişmişliği ve toplum sağlığını gösteren önemli araçlar haline gelmiştir. Böylece spor tesislerinin inşası ve geliştirilmesi, insanların fiziksel aktiviteye erişimini artırmak, sağlıklı yaşam biçimini teşvik etmek ve toplumda birlik ve dayanışmayı pekiştirmek gibi farklı amaçlara yönelik geliştirilmiştir. Sporun ve spor tesislerinin tarih boyunca geçirdiği bu evrim, sporun sadece fiziksel aktiviteyi teşvik etmekle kalmayıp aynı zamanda toplumda birlik ve dayanışmayı artıran, sağlık ve refahı teşvik eden önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle günümüzde spor tesislerinin yapımı ve bakımı, toplum sağlığı, refahı ve geleceği için kritik öneme sahiptir.

Bu önemin yanı sıra spor aracılığı ile dünyada barışı sağlamakta bir araç olan ve birçok farklı ülkeden insanları bir araya getiren modern Olimpiyat Oyunları (OO) gibi mega etkinliklerin ortaya çıkmasıyla birlikte dünya çapında düzenlenen mega spor etkinliklerinde sportif olarak başarılı olmanın yanında uluslararası imajın artması ve ülkenin gelişmişliği ile özdeşleşti. Özellikle 21. yy. 'da mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak, çeşitli fırsatlar da içinde barındırmaya başladı [3]. Bu fırsatlar arasında, altyapı gelişimi, hızlı ekonomik büyüme, turizm cazibesi kazanma, yabancı yatırımcıları çekme, uluslararası imaj yaratma ve artırma gibi olumlu etkilerin olduğu söylenebilir [2, 4-7]. Bahsi geçen bu etkilerle kentsel dönüşüm ve yerel halkın yaşamına uzun süreli olumlu değişim yaratmak da söz konusudur [8-10]. Sıralanan faydaların yaratabileceği fırsatlar birçok ülkenin bunlardan faydalanma

isteğiyle, mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapma konusundaki rekabeti de önemli ölçüde artmıştır. Bu yüzden mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak için kullanılan bütçelerde de önemli artışlar yaşanmıştır [11].

Mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmanın sağladığı faydalar olsa da bu etkinlikler için inşa edilen yapıların neden olduğu yüksek kaynak ve enerji tüketimi, potansiyel çevre kirliliği, yüksek inşaat ve işletme maliyetleri gibi nedenlerle sürdürülebilirlikleri konusunda eleştirilere de maruz kalmaktadır [12, 13]. Bu eleştiriler yalnızca bu noktalarla sınırlı kalmamakta, küresel ilginin yoğunlaştığı bir ortamda rekabetin gösterişli bir şekilde yapıldığı tesislerin etkinlik sonrasında kullanılamaması veya işlevsiz kalması nedeniyle rolü ve işlevi etkinlik sonrası ortadan kalkmakta, dolayısıyla hükümetlerin büyük tesis bakımı ve yatırım maliyetlerindeki faiz geri ödemeleri gibi ciddi gerçeklerle karşı karşıya kalmasına yol açmaktadır [14]. Bu tür yapılar, sahip olmanın herhangi bir fayda veya avantaj sağlamadığı ve elden çıkarılması zor, maliyet ve bakım masrafları yüksek yapılar olarak tanımlanan “beyaz fil” olarak nitelendirilmektedir [15].

Araştırmanın önemi

Bu çalışma, mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapma hedefi doğrultusunda veya bu hedefe ulaşıldıktan sonra beyaz fil olarak nitelendirilebilecek spor tesisleri üretilmemesi adına bir örnekten hareketle nasıl beyaz fil üretilebileceğinin ve bunu engelleme yollarına bir perde aralaması adına önemlidir.

Araştırmanın amacı

Bu çalışma, mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapma arzu ve ümidiyle inşa edilmiş, ancak sürekli eleştirilere maruz kalan ve Türkiye'nin en yüksek seyirci kapasitesine sahip olan İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu'nun (AOS) ne ölçüde verimli ve sürdürülebilir bir şekilde kullanıldığını erişilebilir kaynaklardan elde edilen bulgular ışığında ortaya koymayı amaçlamaktadır. Ayrıca, kullanım verimliliği ve ekonomik sürdürülebilirliğini etkileyen faktörleri belirleyerek, bu faktörlerin önlenmesine ve iyileştirilmesine yönelik öneriler sunmak suretiyle, mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmayı hedefleyen ülkemiz spor yöneticilerine rehberlik etmeyi hedeflemektedir.

Sınırlılıklar

Bu çalışma, doküman incelemesi, gözlem ve mülakat yöntemlerini içerecek şekilde planlanmış olsa da stadyum yönetiminin mülakat yapmayı reddetmesi nedeniyle mülakat yöntemi araştırma sürecinden çıkarılmak zorunda kalınmıştır. Doküman incelemesi kapsamında en büyük zorluk, stadyumun kuruluş yılı olan 2002'den itibaren gelir, gider, etkinlik sayısı ve satılan bilet verilerine erişim konusunda yaşanan kısıtlılık olmuştur. Çalışmanın kapsamını genişletmek amacıyla, başlangıçta tüm yıllara ait veriler analiz edilmek istenmiş; ancak veri erişimindeki güçlükler nedeniyle gelir, gider ve etkinlik verilerinin farklı dönemler için incelenmesi gerekmiştir. Bu doğrultuda, 2010-2018 yılları için giderler, 2017-2020 yılları için gelirler ve 2019-2024 yılları için etkinlik sayıları ve satılan bilet sayıları analiz edilebilmiştir. Ek olarak, 2010 ve 2014 yıllarına ait gider verileri yalnızca toplam harcamaları içermekte olup, alt kalemlerde ayrıntılı bilgi bulunmamaktadır. Stadyumun bağlı olduğu kurumlar zamanla değişiklik gösterdiği için bazı harcamalar, bağlı kuruluşlar tarafından karşılanmış ve doğrudan gider kalemleri arasında yer almamıştır. Dolayısıyla, bu çalışmada değerlendirilen giderler, stadyumun minimum giderlerini temsil etmekte olup, bulguların ötesinde ek giderlerin var olabileceği göz ardı edilmemelidir. Ayrıca, stadyum gelirlerine dair veriler yalnızca AOS'u değil, aynı zamanda olimpiyat köyü ve ek atletizm tesislerinden elde edilen gelirleri de kapsamaktadır. Bu durum, stadyumun ekonomik performansının tam anlamıyla değerlendirilebilmesi açısından önemli bir sınırlılık oluşturmakta ve sonuçların yorumlanmasında dikkate alınması gereken bir faktör olarak öne çıkmaktadır.

Veri toplama sürecine yönelik ilk girişim Mart 2023 tarihinde başlatılmış ve Ağustos 2024'te tamamlanmıştır. Bu süreçte, stadyumda gerçekleştirilen etkinlikler ve satılan bilet sayıları hakkında bilgi edinmek amacıyla öncelikle stadyum yönetimiyle iletişime geçilmiştir. Stadyum yönetimi, bu verilerin kendilerinde bulunmadığını ve talebin Türkiye Futbol Federasyonu'na (TFF) iletildiğini belirtmiştir. Ancak, TFF bu talebi reddetmiş ve veri paylaşımına olumlu yaklaşmamıştır. Ardından, stadyumun olimpiyat stadı olması nedeniyle Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi (TMOK) ile iletişime geçilmiştir. TMOK yetkilileri, stadyumun kendileriyle herhangi bir bağlantısının bulunmadığını ve konunun İstanbul Olimpiyat Oyunlarını Hazırlık ve Düzenleme Kurulu (İOOHDK) ile görüşülmesi gerektiğini

ifade etmiştir. Bu doğrultuda hem İOOHDK hem de İstanbul Spor İl Müdürlüğü ile iletişime geçilerek, TFF'den veri alınması sürecinde destek talep edilmiştir. Ancak, TFF'nin herhangi bir kurumla veri paylaşımında bulunmaya isteksiz olması nedeniyle, bu girişimden de olumlu bir sonuç alınamamıştır. Bu süreç, araştırmanın veri toplama aşamasında karşılaşılan zorlukları ve ilgili kurumlar arasındaki bilgi akışının sınırlı olmasının, çalışmayı yürütmek için önemli bir engel oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Araştırmanın sonunda bulunan bulgularının doğruluğunu teyit etmek amacıyla, 2019-2024 yılları arasında stadyumda düzenlenen etkinliklerin sayısı stadyum yönetiminden temin edilmiştir. Ancak, bu verilerin yıllık bazda sunulması, araştırmanın sezon bazlı yapısı ile uyumsuzluk oluşturmuş ve verilerin analizde kullanılmasını kısıtlamıştır.



2. GENEL BİLGİLER

2.1. Spor Tesisleri

Sporun ve sporla ilgili faaliyetlerin gelişiminde önemli bir rol oynayan, yaşam kalitesini etkileyen, yerel ve ulusal düzeyde gelişim stratejilerinin temelini oluşturan spor tesisleri, stadyumlar, yüzme havuzları ve spor merkezlerinin yanı sıra su parkları, kayak merkezleri ve diğer eğlence yapıları gibi geniş bir yelpazeyi kapsar [16]. Bu yapıların en ihtişamlı, en yüksek seyirci kapasitesine sahip olanları ve en eskileri stadyumlardır. Bu bölümde spor tesislerinin tarihsel gelişimi, önemi ve sınıflandırılması alt başlıklarla ele alınacaktır.

2.1.1. Tarihsel gelişimi

Yaklaşık 3000 yıllık kapsamlı geçmişi olan spor tesislerini kısa ve tarihsel bir bütün halinde aktarmanın zorluğundan hareketle her bir dönemin kendine özgü özelliklerini ve gelişmelerini daha açık bir şekilde ortaya koyabilmek için benzer özelliklere sahip dönemlere ayrılarak ele alınmaya çalışılmıştır. Bu nedenle bölümde antik çağ, orta çağ-yeni çağ ve yakın çağ olmak üzere üç alt başlığa yer verilmiştir.

Antik çağ

Günümüzde çeşitli spor etkinliklerine ve fiziksel aktivelere ev sahipliği yapmak için özel olarak tasarlanan mekanlar veya yapılar olan spor tesislerinin ilk örneklerinin MÖ 16. yy. 'da Mısır'da, MÖ 12. yy. 'da Çin'de yapıldığı bilinmektedir [1]. O dönemlerde temel amacı askeri hazırlığı sürdürmek ve soyluları eğlendirmek olan bu yapılar [1], bundan yaklaşık 2.500 yıl önce insanların sağlığı ve refahı için geliştirmiş ve kullanılmaya başlanmıştır [17]. Dini yönleri de bulunan bu tesislerin benzer amaçlar taşısa da genel anlamda spor ve eğlence içeren etkinliklere yönelik geliştiren ve gerçekleştiren ilk medeniyet Yunanlılardır. Her ne kadar spor tesislerini inşa eden ilk medeniyet Yunanlılar olsa da bunların geliştirilmesi ve iletilmesi Roma döneminde olmuştur. Antik Çağ'da inşa edilen en önemli yapılar arasında Olimpos'ta yer alan stadyum, Circus Maximus, Panathenaic Stadyumu ve Koleyum yer alır.

Olympos'taki stadyum

Genel kabule göre MÖ 776 yılında Yunanlıların Tanrı Zeus onuruna düzenlediği [18], içinde spor etkinliklerinin yanı sıra dini ritüelleri de barındıran törenlerin gerçekleştirildiği [17] festival aracılığı ile dünyaya kazandırdığı Antik OO'nun spor ayağı, tarihte en eski spor tesisi olarak bilinen Olympia'daki stadyumda gerçekleştirilmiştir. İlk OO'larda kullanılan bu stadyumda sadece 182 metrelik koşu yarışları yapılıyordu [19]. Daha sonra koşma, uzun atlama, gülle atma, boks, cirit, pankrasyon ve binicilik müsabakaları da bu tesiste gerçekleştirilmiştir [20]. Stadyumun ortada spor aktivitelerinin gerçekleştiği düz alanın yanlarında bulunan eğimli alanları, seyircilerin sporcuları izlediği yerler olarak kullanılmaktaydı. Seyirciler tarafından kullanılan alanlarda seyircilerin oturması için herhangi bir yapı bulunmaması ve bu alanda daha çok çamurdan geçici olarak yapılan oturma yerlerinin kullanıldığının düşünülmesi seyirci kapasitesini belirlemeyi zorlaştırmaktadır. Fakat Romano'ya göre tahmini olarak ayakta 45 bin seyirci ağırlayabilecek kapasitesi vardı [21].

Circus Maximus

Antik çağdaki en büyük yapılardan birisi olarak kabul edilen Circus Maximus, antik Roma'nın en popüler ve uzun ömürlü gösteri biçimi olan savaş arabası yarışları için tasarlanmıştır. Fakat araba yarışlarının yanı sıra sahip olduğu büyüklüğü ve sunduğu geniş görüş açısı sayesinde ayak yarışları, boks, güreş ve hayvan avları gibi çeşitli gösterilere de ev sahipliği yapabilen Circus Maximus [22, 23], zaman zaman gladyatör oyunları ve tiyatro eğlenceleri için de kullanılmıştır [22]. Circus Maximus yapıldığı dönemdeki benzer yapılardan farkı: Seyircileri korumak ve pisti yağmur suyundan arındırmak için pist ile oturma yerleri arasına bir kanal kazılması [24] ve oturma yerlerinin altında "Cavea" olarak adlandırılan hayvanların tutulduğu yeraltı hücrelerine sahip olmasıdır [25].

Yapımı MÖ 6. yy.'da tamamlanan, tahmini olarak 150.000 seyirci kapasitesine sahip olduğu düşünülen Circus Maximus [24], inşasında yoğun olarak tahta kullanılmasından dolayı sık sık yangınlara maruz kalmıştır. Bu nedenle zorunlu olarak pek çok kez restorasyon geçiren tesisin bu restorasyonlarda gerçekleştirilen geliştirmeler sonucu seyirci kapasitesinin 250.000 kişiye ulaştığı düşünülmektedir. Restorasyonlarda belki de günümüzün şeref

tribünlerinin öncülü olarak niteleyebileceğimiz alanlar, pistin kenarındaki ön sıralara senatörler için taştan koltuklar inşa edilerek oturma düzeninde bunların önemli insanlar için ayrılmasıyla başlamıştır. Circus Maximus'un zaman içindeki evrimi ve yaşadığı değişiklikler, kamusal alanların esnekliğini ve aristokrasi tarafından kullanımını yansıtmakta, oturma düzenlerinin belirli sosyal ve siyasi düzene uyacak şekilde uyarlanmış olabileceğini göstermektedir [26]. Circus Maximus'un bu dönemlerde geçirdiği restorasyonlar MS 64'de Roma'da meydana gelen ve neredeyse şehrin %70'inin yok olduğu yangından sonra yapımında taş kullanılmak üzere tamamen yeniden inşa edilmesiyle son bulmuştur.

Panathenaic Stadyumu

MÖ 566 yılında Panathenaic oyunlarına ev sahipliği yapmak için kullanılmaya başlanan alana devlet adamı Lycurgus tarafından MÖ 330'da dikdörtgen şeklinde bir stat inşa edilmesiyle [27] günümüzde Panathenaic Stadyumu olarak bilinen tesis ortaya çıkmıştır. MS 139-144 yılları arasında Atina'nın önde gelenlerinden Herodes Atticus'un cömertçe harcadığı paralarla stadyumda önemli yenilikler yapılmıştır. Bu değişiklikler içinde en dikkat çekici olan iki ana değişiklik, stadyumun doğrusal olan şeklinin at nalı (U) şekline dönüştürülmesi ve seyircilerin oturması için beyaz mermerden sıralar inşa edilmesidir [28]. Bu düzenlemeyle stadyumun seyirci kapasitesinin 50.000 kişiye ulaştığı düşünülmektedir.

1893 yılında iflasını yayınlayan Yunanistan'ı, UOK'un 1894 yılında düzenlediği ilk kongrede modern OO (1896) için Atina'yı ev sahibi olarak seçilmesiyle Panathenaic Stadyumu geçmişinde iki kere yaşadığı gibi yine ulusal bir hayırsever Georgios Averoff tarafından restore edildi [29]. Böylece antik dönemin önemli bir spor tesisi olan Panathenaic Stadyumu, tarihin sayfalarına adını sadece ilk modern OO'ya ev sahipliği yapan stadyum olarak yazdırmakla kalmamış, aynı zamanda dünya üzerinde tamamen mermerden inşa edilen tek stadyum olma özelliğini de kazanmıştır.

Kolezyum

Flavian amfi tiyatrosu olarak da bilinen, bugüne kadar inşa edilmiş en büyük amfi tiyatro olan ve diğer stadyumlardan farklı olarak oval şekle sahip Kolezyumun inşasına MS 72 yılında başlanmış ve MS 80 yılında açılışı yapılmıştır. Yapımında traverten taşı, beton ve

demir kelepçeler kullanılmıştır. Hopkins ve Beard'a göre seyirci kapasitesi izleyiciler bireysel oturma alanına sahipken 50.000, bireysel oturma alanı olmadan ise 87.000'dir [30]. Circus Maximus'ta da olduğu gibi Kolezyumda da oturma hiyerarşisi ile karşılaşmaktadır. Kolezyumun oturma hiyerarşisi Roma toplumunun sosyal yapısını yansıtıyordu; farklı vatandaş sınıfları, sosyal rütbelere göre ayrılmış oturma bölümlerine sahipti [31]. Ayrıca, arkeolojik kanıtlar Kolezyum için bilet, numaraları kapılar ve etkinlik boyunca kişiye rezerve edilmiş koltuklar bulunduğunu göstermektedir [32]. Arenanın altında bulunan çeşitli odalar ve koridorlar, günümüzde zemini kaldırıldığı için rahatlıkla görülebilmektedir. Arenada seyircileri yağmur ve güneşten korumak için "velarium" olarak adlandırılan, arenanın üzerini örtmeye yarayan açılıp kapanabilen bir çadır sistemi kullanılmıştır [33]. Sadece seyirci alanlarının üzeri kapalıyken, ortada yer alan gösteri bölgesinin üzeri açık kalıyordu. Kullanılan bu çadır sistemi, gelecekte inşa edilen stadyum çatılarının temelini oluşturmaktadır.

Arena gladyatör savaşları, vahşi hayvan avları, idamlar ve kutlamalar gibi etkinliklere ev sahipliği yapmak ve halkı eğlendirmek amacıyla inşa edilmiştir. Arenanın o kadar köklü bir tarihi var ki, söylentilere göre 400.000 insan ve çeşitli cinslerden oluşan 1 milyon vahşi hayvan burada hayatını kaybetmiştir [34]. Bu hayvanların içinde filler, ayılar, aslanlar, leoparlar ve daha pek çok vahşi hayvan türü bulunmaktadır [35].

Arena o zamanın şartlarına göre bir mühendislik mucizesidir. Connor ve Who, 50.000 kişinin arenayı 10 dakikadan daha az bir sürede terk edebileceğini belirtmiştir [36]. Ayrıca Kolezyum, ilk olarak MÖ 46 yılında Julius Caesar tarafından başlatılan "Naumachia" diye adlandırılan, deniz savaşları gösterisi oyunlarına da ev sahipliği yapmıştır. Sadece halkı eğlendirmekle kalmıyor, aynı zamanda Roma'nın mühendislikteki üstünlüğünün ve medeniyetinin gücünün bir göstergesi olarak da hizmet ediyordu [37]. Bazı kaynaklarda arenanın 15 dakika gibi kısa bir sürede doldurulabileceği ve aynı süre zarfında bütün suyun boşaltılabileceği söylene de, Crapper, yaptığı çalışmada bunun 2 saatin altında olmasının mümkün olmadığını bilimsel olarak ortaya koymuştur [38]. Hem doldurulmasının 2-5 saat arası hem de boşaltılmasının 2-5 saat arasında sürdüğünü tahmin etmiştir.

Yapı 5. Yy.'da çürümeye yüz tutmuştu ve Roma İmparatorluğu büyük bir çöküş içindeydi. Binanın bakımı, gladyatörlerin ödemeleri, vahşi hayvanların getirilmesi ve için ihtiyaç olan kaynakları bulmak zordu. Bu nedenlerle The Colosseum'a göre yaygın inanışın aksine gladyatör dövüşleri imparatorluğun Hristiyanlığa yönelmesi nedeniyle değil, daha çok finansal zorluklar belirleyici faktör olmuştur [39]. Ayakta olduğu günden itibaren pek çok yangına ve depreme maruz kalmasının yanı sıra 14. ve 18. Yy. arasında buradaki taşlar ve yapı malzemeleri diğer binaların inşasında kullanılmak üzere alınmıştır. Neyse ki 18. Yy.'dan itibaren bazı papalar ilk Hristiyan şehitlerinin kanlarının arenada döküldüğünü ileri sürerek, burayı kutsal bir Hristiyan mekanı olarak korumaya çalışmışlardır [40]. Bu sayede çeşitli ciddi restorasyonlara uğrayarak günümüze ulaşmıştır. 1900 yıldan daha uzun bir geçmişe sahip olan Kolezyum, Statista verilerine göre pandemiden önce yılda ortalama 6 milyon turist ağırlıyordu [41]. Bu rakamlar ışığında Kolezyumun dünyanın en çok turist alan yapılarından birisi olduğu ortaya çıkmaktadır.

MS 393 yılına gelindiğinde Hristiyanlığın artan etkisiyle birlikte Hristiyan Roma İmparatoru I. Theodosius, etkinliklerin Yunan tanrılarına olan bağlılıkları nedeniyle Antik Olimpiyatlar da dahil olmak üzere tüm sportif etkinlikleri yasaklamıştır [32]. Bu gelişmeyle birlikte, yaklaşık olarak 1500 yıl kadar dini yapılar haricinde herhangi önemli bir yapı inşa edilmemiştir.

Orta çağ ve yeni çağ

Roma ve Yunan stadyumlarının birçoğu farklı işlevlere ve amaçlara dönüştürülürken, bu dönemlerde kaleler, kiliseler, katedraller ve diğer yeni bina tipleri ön plana çıkmıştır. Örneğin Arles'daki amfitiyatro, içinde yaklaşık 200 ev ve bir kilise bulunan bir kaleye dönüştürülmüş, diğer birçoğu ise basitçe yıkılmıştır [42]. Orta çağ döneminde spor tesisi kavramı bugün anladığımızdan oldukça farklıydı. Spor için özel olarak inşa edilmiş yapılar yerine, orta çağ sporları ve rekreasyon faaliyetleri genellikle çok amaçlı açık alanlarda, tarlalarda ve kale ve malikânelerin avlularında gerçekleştiriliyordu. Örneğin, İtalya'nın Siena kentinde bulunan ve Avrupa'nın en ünlü orta çağ meydanlarından birisi olan Piazza del Campo kentteki kamusal yaşamın merkeziydi ve çeşitli eğlence ve spor etkinlikleri için kullanılıyordu [43]. Orta çağ boyunca spor, sınıflara göre ayrılan iki farklı forma dönüşmüştür. Aristokratlar avcılık, mızrak

dövüşü ve turnuvalarla uğraşırken, koşu, zıplama, güreş ve top oyunları gibi daha basit sporlar genel nüfus için eğlence amaçlı hizmet sağlıyordu [44].

Rönesans döneminde spor uygulamalarının sürdürülmesine imkân tanıyan mızrak dövüşü, eskrim, at eğitimi, binicilik, top oyunları, yüzme, okçuluk, güreş ve akrobasi gibi etkinlikler başlatılmıştır. Bu yeni yapılan mekanlarda bu tür etkinliklere rastlanmazken, belirli seyirciler için geçici çatıların sağlandığı geniş açık alanlar ve kamusal meydanlar bu etkinliklere ev sahipliği yapmıştır [43]. Rönesansta da orta çağda olduğu gibi bir sınıf ayrımı oluşmuştur. Bu dönemde İngiltere’de üst sınıfa hitap eden ve yarı kamusal eğlence mekanları olarak hizmet veren tenis kortları, bowling salonları ve yeşil alanlar gibi özel spor tesislerinin gelişimine tanık olmuştur [45].

Yakın çağ ve günümüz

19. yy.da İngiltere’de Stamford Bridge Stadyumu (1877) ve Anfield Stadyumunun (1884) inşa edilmesi, spora ve spor tesislerine olan ilginin yüzyıllar süren bir aradan sonra tekrar arttığını göstermektedir. Bu gelişmelerde endüstri devriminin çok önemli bir etkisi olmuştur. Çünkü, makineleşmenin başlaması inşaat kolaylığı getirmiş, iş imkanlarının artması ile kırsaldan kentlere göç başlamış ve daha fazla insan bir arada bulunmaya başlamıştır. Bu da daha yüksek seyirci kapasitesine sahip olan spor tesislerine olan ihtiyacı doğurmuştur. 1894 yılına gelindiğinde, Baron Pierre de Coubertin tarafından Paris’te toplanan kongrede OO’nun yeniden düzenlenmesine karar verilmiştir ve Uluslararası Olimpiyat Komitesi (UOK) kurulmuştur [46]. Bu gelişmeyle birlikte, tek amaçlı spor tesisleri yerine özellikle çok amaçlı stadyumlara ve spor tesislerine geçiş başlamıştır. 1908 Londra OO için dünyanın ilk modern, amaca yönelik ve çok amaçlı olimpiyat stadyumu olan White City Stadyumu inşa edilmiştir [47].

Başlangıçta spor tesisleri estetik kaygı veya taraftarlara yönelik hizmetlerden ziyade işlevselliğe odaklanıyordu. Yıllar geçtikçe bu anlayış yerini izleyicilere gelişmiş imkanlar, konfor ve güven sunan bir hal almaya başladı ve mimari tasarım, teknolojik entegrasyon ve sürdürülebilirlik uygulamaları önem kazandı [48]. 21. Yy. spora katılımın artması, yeni spor dalları ve ekipmanlarının ortaya çıkması ve küresel spor organizasyonlarının yükselişi ile

sporun olağanüstü bir şekilde gelişmesi için çeşitli fırsatlar sunmaktadır [49]. Ayrıca, spor tesislerinde akıllı ve sürdürülebilir tasarıma geçişle birlikte teknolojinin önemli etkilerine tanık olmaktadır [50]. Sonuç olarak, spor sahalarının modernizasyonu ve yenilenmesi ile yeni stadyum projeleri, daha akıllı kentlerin oluşturulmasına katkı sağlayan ve sürdürülebilir kentsel tasarımı destekleyen yüksek düzeyde yatırımları içermektedir [51].

2.1.2. Spor tesislerinin önemi

Sosyal katılımı teşvik ederek kullanıcıların sağlığı ve refahı üzerinde olumlu etkiler yaratan spor tesislerinin [52], diğer yapılardan farklı olarak bulunduğu konumu şekillendirme, merkezileştirme, ve topluluk yaratma gücü vardır. Ayrıca sosyal katılımı teşvik ederek kullanıcıların sağlığı ve refahı üzerinde olumlu etkiler yaratır [52] ve nüfusun genel sağlığı ile refahını artırarak kentsel gelişimde önemli bir rol oynamaktadır. Araştırmalar, yeşil alanlar ve spor tesisleri de dahil olmak üzere kentsel rekreasyon ve spor tesislerinin, kentsel nüfusun sağlığını olumlu yönde etkilediği, daha iyi zihinsel sağlığa ve çeşitli hastalıklardan kaynaklanan ölüm oranlarının azalmasına katkıda bulunduğunu göstermiştir [53-58]. Kentsel çevrelerde spor alanlarının geliştirilmesi, sosyal bütünleşme ve vatandaşlar arasında fiziksel aktivitenin teşvik edilmesi için gereklidir. Spor tesisleri, kentsel gelişimin bir alt sistemi olarak kentlerin büyümesini desteklemede önemli bir rol oynar [59] ve bunların stratejik konumlandırılması, tasarımı ve programlanması, etkinlik sonrasında spor katılımını teşvik etmeye, yetersiz kullanımın önüne geçmeye ve yeni etkinlikler için çekim merkezi olmaya katkı sağlar [60]. Perry, spor tesislerinin topluma sağlayabileceği fiziksel katkının yanı sıra, spor tesislerinin insanların mahalle algısını da etkileyebileceğini ileri sürmektedir [61]. Dahası, bu tür tesisler yerel toplulukta ve daha geniş anlamda kentte güven ve gurur yaratabilir [62].

Spor tesislerinin ekonomik katkıları da oldukça önemlidir. İnşaat sürecinde ve sonrasında sağladıkları istihdam olanaklarıyla dikkat çekerler. Bu tesislerde gerçekleştirilen etkinlikler - özellikle mega spor etkinlikleri- ziyaretçi çekerek ve yerel işletmelere gelir sağlayarak yerel ekonomileri canlandırabilir. Ayrıca, bakımlı spor tesisleri, bir kentin cazibesini artırarak turizmi destekleyebilir ve uluslararası alanda tanınırlığını yükseltebilir [63]. Son yıllarda mega spor etkinliklerinin pozitif bir imaj oluşturmasıyla turizmde ciddi bir artış yaşanması

[64], yeni iş olanakları yaratması ve kentsel gelişim için büyük bir fırsat olarak görülmesi gibi faydalarından dolayı spor tesisleri mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak gibi yeni bir misyon edindi.

2.1.3. Spor tesislerinin sınıflandırılması

Spor tesisleri, farklı etkinlik türlerine göre sınıflandırılmaktadır ve bu sınıflandırma, tesislerin kullanım amacına göre değişkenlik göstermektedir. Genel olarak spor tesisleri etkinlik tipine göre dört ana gruba ayrılır [65]:

1. Tek amaçlı spor tesisleri: Bazı spor tesisleri sadece tek bir spor branşı için tasarlanmıştır. Golf sahaları, paten parkları, bowling salonları, motor sporları pistleri gibi alanlar bu gruba örnek olarak gösterilebilir.
2. Spesifik alana yönelik tek amaçlı spor tesisleri: Bazı spor tesisleri ise birden fazla spor branşına ev sahipliği yapabilmesine rağmen, su sporları veya buz sporları gibi tek alana yönelik bir spor alanı için elverişli olmasından dolayı spesifik alana yönelik tek amaçlı spor tesisleri olarak tanımlanmaktadır. Örnek olarak buz sporları için kullanılan saha buz hokeyi, artistik buz pateni, senkronize buz pateni veya kürling için kullanılabilir ama voleybol, basketbol, futbol için kullanılamaz.
3. Çok amaçlı spor tesisleri: Konserler, motokros yarışları, sirkler ve üniversite sporlarından profesyonel sporlara kadar çeşitli sportif etkinlikler gibi pek çok farklı türdeki etkinliklere ev sahipliği yapabilen spor tesisleridir. Bu etkinlikler genelde büyük bir stadyumda yer alır. Örneğin Roma'da bulunan Kolezyum gibi. Gladatör savaşları, atlı savaş arabalarının yarışları ve su doldurulması sonucunda yapay deniz savaşları için bile kullanılabiliyordu. Bu yapılardan bazıları hareketli stantlar ve dönüştürülebilir zeminlere sahiptir. Bu da onlara devasa tesislerin küçük toplantılardan büyük konserlere, buz gösterilerine, kongrelere, atletik etkinliklere ve festivallere kadar çeşitli etkinliklere ev sahipliği yapmasına olanak tanıyor. Örneğin, Düsseldorf'ta yer alan Merkur Spiel-Arena futbol için kullanılan bir stadyum olması rağmen 2024 Avrupa Erkekler Hentbol Şampiyonası için gerekli düzenlemeler ve restorasyonlar sonucunda hentbol maçlarına ev sahipliği yapmıştır.

4. Geleneksel olmayan spor tesisleri: Son yıllarda bazı spor branşlarına olan ilginin arttığı görülmektedir. Özellikle adrenalinin yüksek olduğu macera sporlarına yönelik bir artış dünya çapında görülmektedir. Bunun sonucunda doğal olarak bu tür branşlar için spor tesisleri inşa edilmektedir ve bütün spor tesisleri çatıyla ve duvarlarla kısıtlanmış değildir. Geleneksel olmayan bu spor tesisleri için kapalı tırmanma tesisleri, kapalı sörf tesisleri, snowboard parkları ve paten sahaları örnek olarak gösterilebilir.

Çizelge 2.1. Etkinlik tipine göre spor tesisleri örnekleri [65]

Spor Tesisi Tipi	Örnek
Tek amaçlı spor tesisleri	Bowling salonu, golf sahası
Spesifik alana yönelik tek amaçlı spor tesisleri	Buz sporları sahası
Çok amaçlı spor tesisleri	Stadyum
Geleneksel olmayan spor tesisleri	Paten parkı, kapalı tırmanma tesisi

Spor tesislerinin farklılaşan yapısı, bu tesislerde sunulan spor hizmetlerinin çeşitlenmesine de olanak tanır. Sunulan spor hizmetleri, sadece etkinliklerin gerçekleştirilmesine aracılık etmekle kalmaz; aynı zamanda spor kültürünü zenginleştirerek bireylerin aktif katılımını teşvik eder. Bu bağlamda, spor tesislerinde tüketicilere sunulan hizmetler genel olarak iki ana başlık altında katılıma dayalı ve seyre dayalı spor hizmetleri olarak toplanabilir. Katılıma dayalı spor hizmetleri, bireylerin doğrudan spor etkinliklerine katılmasını sağlayan hizmetlerdir. Bu hizmetler, sporun kişisel gelişimden sağlığa kadar birçok farklı amaca hizmet edebilmesini sağlar. Seyre dayalı spor hizmetleri ise izleyici kitlesine yönelik olup, sporun eğlence ve toplumsal bağlamda birleştirici gücünü yansıtır [66, 67].

Katılımcıların farklı ihtiyaç ve hedeflerine yönelik olarak sunulan hizmetler ise katılıma dayalı spor hizmetleri çatısı altında tüketici tatminine, tüketici sağlığına, yetenek geliştirmeye, mükemmeliyetçiliğe ve tedaviye yönelik spor hizmetleri olarak daha detaylı bir şekilde sınıflandırılabilir [68]. Bu hizmetler, spor aktivitelerinin süresine göre de uzun süreli ve kısa süreli olarak ayrılabilir. Uzun süreli spor hizmetleri, düzenli olarak spor yapmayı teşvik ederken; kısa süreli hizmetler, daha çok turistik ya da eğlence amaçlı spor aktivitelerini kapsar. Su altı dalışları ve yamaç paraşütü gibi kısa süreli spor hizmetleri, bireylerin yeni deneyimler yaşamasına olanak tanırken, sporun farklı alanlarına ilgi duyan kitlelere hitap eder [69].

2.2. Beyaz Fil

2.2.1. Beyaz fil olgusunun kökeni ve tanımı

Beyaz fil terimi, 1850'lerde Amerika Birleşik Devletleri ile Siam arasındaki diplomatik ilişkilerden doğmuş ve Amerikan diline yerleşmiş bir kavramdır [15]. Tarihsel olarak, beyaz fillere sahip olmak güneydoğu Asya'da büyük saygınlık, zenginlik ve seçkinliğin göstergesiydi. Efsanelere göre beyaz fil, tüm canlılar arasında en kutsal olanı kabul edilmekteydi ve kraliyet ailesinin gücünü sembolize ediyordu. Sarayların bahçelerinde dolanan bu hayvanlar, yüksek bakım ve masraf gerektirmesine rağmen, somut bir yarar sağlamazlardı [70].

Tayland kültüründe beyaz fil, yalnızca bir güç ve onur simgesi değil, aynı zamanda bilgelik, kuvvet, alçakgönüllülük ve iyilikle de ilişkilendirilmiştir. Bununla birlikte, bu simge olumsuz yönleriyle de anılır ve zaman zaman kötülüğün mütevazı bir sembolü olarak kullanılmaktadır [71]. Beyaz fil, ayrıca sömürge Hindistan'ında İngilizler tarafından askeri bir varlık ve kraliyet gücünün göstergesi olarak da benimsenmiş; fillerin imparatorluk sınırları içerisinde serbestçe dolaşmasına ve sömürgeci imgelerde temsiline katkı sağlamıştır [72]. Çoğu kaynakta Siam kralının beğenmediği bir astına ona ekonomik yük getirmek amacıyla beyaz fil hediye ettiği öne sürülmektedir [70]. Ancak Bullen'in çalışması bu yaygın inancı sorgulamakta ve Siam'da belirli bir tür albino filin uğurlu sayılsa da, aslında bu hayvanların beyaz olmadığını ve kral tarafından rakiplerini mahvetmek için hediye edilmediğini savunmaktadır [15].

Zamanla, Tai dilinde "beyaz fil" deyimini, yüksek maliyetli olmasına karşın herhangi bir fayda sağlamayan varlıkları tanımlamak için kullanılmaya başlanmıştır [71]. Genel bir çerçevede ele alındığında, beyaz fil terimi, bakım ve maliyetleri yüksek olan, ancak sahip olunması durumunda herhangi bir fayda veya avantaj sağlamayan ve elden çıkarılması zor yapılar, objeler veya durumlar için kullanılmaktadır.

Günümüzde beyaz fil kavramı pek çok alanda kullanılabilmektedir. Ekonomi ve iş dünyasında beyaz fil kavramı, toplum kaynaklarının veya gelecek nesillerin refahını azaltma potansiyeline sahip, ciddi şekilde yanlış yönlendirilmiş kamu yatırımlarını ifade etmek için

kullanılmaktadır. Beyaz fil terimi, kısa vadede belirli bir politik veya ekonomik çekicilik gösteren büyük projeleri ifade eder; ancak, proje yaşam döngüsü boyunca doğru bir şekilde analiz edildiğinde, bu projelerin aslında verimsiz, mali açıdan sürdürülemez veya gelecek nesiller için adaletsiz olduğu ortaya çıkmaktadır [73]. Bu terim, kamu tarafından finanse edilen mega projelerdeki irrasyonel seçimleri tanımlamak için kullanılmaktadır; bu projeler, mali açıdan sürdürülemez hale gelmekte ve politikacıların ile kamu görevlilerinin irrasyonel kararlar alma eğilimini simgelemektedir [74]. Öte yandan, ulaşım alanında, uygun sosyo-ekonomik analizler yapılmadan inşa edilen pahalı ancak işlevsiz havalimanlarını ifade eder; bu durum, ekonomik verimsizliklere ve optimal olmayan hareketlilik modellerine yol açar [75]. Dahası, özellikle acil durum yönetiminde, politika oluşturma tartışmalarında değişim ve eşitlik ihtiyacını yansıtan, açık ancak göz ardı edilen konuları ele almak için de kullanılır [76].

2.2.2. Spor tesislerinde beyaz fil

Spor bağlamında, "beyaz fil" tipik olarak inşa edilmesi ve işletilmesi maliyetli olan ancak masrafları karşılayacak yeterli geliri veya kullanımı sağlamayan bir spor tesisini veya mekanını ifade eder [77, 78]. Bir dizi ampirik çalışma, stadyumların ve arenaların, metropol alanların gelir veya istihdamı üzerinde önemli bir etkisinin olmadığını göstermiştir. Bu kanıtların ışığında, spor tesislerine yapılan kamu yatırımlarının sürekli artması şu soruyu gündeme getirmektedir: Bu harcamaların başka bir gerekçesi var mı, yoksa politika yapımcılar kamu çıkarına aykırı mı hareket ediyor [79]? Bu soruya şu şekilde cevap verilebilir: Beyaz file dönüşen spor tesisleri genellikle mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak için kurulmuş olan mekanlardır. Bu etkinliklere ev sahipliği yapabilmek için karşılanması gereken birtakım kriterler vardır. Örneğin FIFA'nın düzenlediği 2026 Dünya Kupası ev sahipliği yapabilmek için çeyrek finale kadar oynanacak olan maçların stadyum kapasitesinin en az 40.000, yarı finalin oynanacağı stadyumun en az 60.000, final maçının ve açılış maçlarının oynanacağı stadyumun kapasitesi ise en az 80.000 olmalıdır. Günümüzde 60-80 bin kişilik stadyumları doldurmak oldukça zordur. Bu nedenle takımlar için bu stadyumlar negatif bir resim ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, stadyum büyüdükçe kirası da doğru orantılı olarak artmaktadır. Yüksek kira bedellerinden dolayı genellikle büyük stadyumlar konser, etkinlik vb. için tercih edilmemektedir ve dolayısıyla beyaz file dönüşmesi kaçınılmaz duruma gelmektedir.

Beyaz fli önlemek amacıyla, yeşil stadyumlar, sürdürülebilir stadyumlar, miras planlama, verimlilik vb. kavramlar değer kazanmaktadır. Bu bağlamda sürdürülebilir stadyum anlayışları, yalnızca etkinlikler sırasında spor tesislerine ve altyapıya odaklanmakla kalmayıp, aynı zamanda beyaz fli önlemeye yardımcı olacak uzun vadeli kullanımını dikkate almaktadır [80]. Mevcut stadyumların yeniden kullanım potansiyeli araştırılmakta, eskimiş oldukları iddiası sorgulanmakta ve mevcut stadyumlara daha uzun bir ömür kazandırabilecek yeşil stratejiler öne çıkarılmaktadır [81]. Bu stratejiler, stadyumların yalnızca etkinliklere ev sahipliği yapma amacını aşarak, çevresel sürdürülebilirlik ve toplum yararı ile uyumlu hale getirilmesini hedeflemektedir. Beyaz filleri önlemeye yönelik stratejiler arasında, mekanların yeniden düzenlenmesi, kapasite azaltma, sürekli yeniden yatırım, toplu taşıma erişimi ve çevredeki alanların başarılı bir şekilde yeniden geliştirilmesi yer almaktadır [82].

2.2.3. İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu fiziki özellikler

İstanbul'un Başakşehir bölgesinde yer alan, 77.087 seyirci kapasitesi ile Türkiye'nin en büyük stadyumu olan AOS'un inşasına, Türkiye'nin Yaz Olimpiyat Oyunları'na ev sahipliği yapma hedefleri doğrultusunda 1999 yılında başlanmıştır. Türkiye, 2000 ve 2004 Yaz Olimpiyat Oyunlarına ev sahipliği yapmak için aday olmuştur. Ev sahipliği yapmaya hak kazanamayınca strateji değişikliğine gitme kararı alınmış ve projede inşa edilecek spor tesisleri sunmak yerine zaten inşa edilmiş bir olimpiyat stadyumunun bulunmasının adaylıkta avantaj sağlayacağı düşünülmüştür. 2002'de yaklaşık olarak 130 milyon dolara mal olarak yapımı tamamlanan ve IAAF ve FIFA şartlarını sağlayan bu stadyum, Stade de France'ın da mimarları olan Michel Macary, Aymeric Zublena ve Michel Regembal tarafından 80.000 kapasiteli olarak tasarlanmıştır. Daha sonra kapasitesi 77.087'ye düşürülmüştür fakat ihtiyaç anında tekrar eski kapasitesine artırılabilir durumdadır. Kuzey-güney eksenini maksimum seviyede şeffaf bırakılmış, stadyumda ferah bir görüntü hedeflenmiştir. Aynı zamanda da Olimpik Park'a yönelik geniş bir görüntü açısına da sahip olmuştur. İlk planlamada sadece batı tribününe çatı konulması planlanmıştır fakat daha sonra 10 Milyon dolar bedel ile doğu tribünün de üzerine çatı yerleştirilmesine karar verilmiş ve böylece 52.500 seyircilik bir kapalı tribün kapasitesine ulaşılmıştır [83]. İlk başta Gençlik ve Spor Bakanlığı'na bağlı olan İstanbul Olimpiyat Oyunları Hazırlık ve Düzenleme Kurulu (İOOHDK) tarafından işletiliyordu.

Fakat daha sonra çok branşlı bir spor sahası yerine sadece futbol için kullanılmasından ve spontane olarak maçların bu sahada oynanması gerektiğinde bürokrasiden kaynaklanan zorluklardan dolayı yönetim TFF'ye devredilmiştir.

Zaman içinde stadyumda yoğun rüzgarların var olduğu şeklinde eleştiriler gelmiştir. Stadın bulunduğu kısmın etrafındaki diğer bölgelere göre biraz daha yüksekte kalması, yakınında başka yapı olmaması ve muhtemelen inşaat projesindeki birtakım aksaklıklar rüzgâr problemine sebebiyet verebilecek nedenler arasında yer almaktadır. Bu problemi gidermek adına kuzey ve güney tribünlerinin arkasına rüzgâr tribünleri eklenmiştir. Stadyum, gezi ve çekimlere açıktır. Dünyadaki diğer stadyumların aksine, AOS'u gezmek için herhangi bir ücret talep edilmemektedir ve daha çok turistler tarafından ilgi görmektedir. Olimpiyat stadı olmasından dolayı oyun sahası ve seyirci tribünleri arasında 9 kulvarlı atletizm pistinden doğan, seyir zevkini düşüren bir boşluk bulunmaktadır. Yaklaşık olarak 2021'den beri stadyumda herhangi bir atletizm müsabakası yer almamaktadır, bunun için stadyumun hemen yanında yer alan anex atletizm sahası kullanılmaktadır. Dolayısıyla stadyumun içindeki kulvarlar sökülmüş, doğu ve batı tarafı suni çimle kaplanmıştır. Ayrıca bu stadyum 69.000 seyirci ile 2005 yılında Liverpool ve AC Milan arasında oynanan Şampiyonlar Ligi (ŞL) final maçına [84], 2023 yılında ise 72.000 seyirci ile Manchester City ve Inter arasında oynanan ŞL final maçına ev sahipliği yapmıştır [85].

2.3. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik anlayışı resmi olarak ilk defa Birleşmiş Milletler tarafından 1987 yılında yayınlanan Brutland Raporunda yer almıştır [86] ve sıklıkla verimlilik kavramı ile karıştırılmaktadır. Başlangıçta verimlilik, kıt kaynakların verimli ve uygun bir şekilde kullanılarak atıkları en aza indirip, minimum girdi ile maksimum çıktı hedefliyordu fakat zamanla yalnızca verimliliğe odaklanmanın sınırlılıkları olduğu ortaya çıkmıştır. Verimlilik atıkları azaltıp, maliyetleri düşürürken; çevre, toplum ve gelecek nesiller için herhangi uzun vadeli bir etkisi bulunmamaktaydı. Bu nedenle çevresel ve sosyal sorunlara olan farkındalığın büyümesiyle birlikte, mevcut nesillerin ihtiyaçlarını karşılarken, gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerini tehlikeye atmadan sürdürülebilir

kalkınmayı sağlamayı hedefleyen bir yaklaşım olan sürdürülebilirlik anlayışı popülerleşmeye başlamıştır [87].

Verimlilikten sürdürülebilirliğe geçiş, kaynak kullanımının en uygun hale getirilmesine dar bir yaklaşımdan, bu uygulamaların uzun vadeli çevresel ve sosyal etkilerinin daha geniş bir şekilde ele alınmasını içerir [88]. Yani Verimliliğin daha çok kısa vadeli kaynakların en iyi şekilde kullanımına odaklandığı, sürdürülebilirliğin ise eşitlik, toplumsal sorumluluk, çevresel etki ve çevre korumanın da dahil olduğu uzun vadeli hedefleri kapsamaktadır [89, 90]. Bu farklılık, özellikle beyaz fil olgusuyla benzerlik göstermektedir. Beyaz fil, yüksek maliyetlerle inşa edilen ancak sürdürülemeyen ve işlevselliğini yitiren yapılar veya projeler için kullanılır. Bu tür projeler, ciddi mali yükler getirmelerine rağmen, topluma uzun vadede kayda değer bir katkı sağlamazlar. Örneğin, devasa yatırımlarla hayata geçirilen ancak zamanla atıl duruma düşen stadyumlar veya binalar, tipik beyaz fil örnekleridir. Sürdürülebilirlik yaklaşımı ise bu tür beyaz fil etkilerini en aza indirmek için kritik bir rol oynar. Sürdürülebilirlik, yapıların sadece günümüzde işlevsel olmasını değil, gelecekte de çevresel, sosyal ve ekonomik açıdan fayda sağlamasını hedefler. Bu bağlamda, beyaz fil haline gelme potansiyeli taşıyan projelerin daha tasarım aşamasında sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda planlanması büyük önem taşır. Sürdürülebilir uygulamalar, kaynakların daha verimli kullanılmasıyla, projelerin uzun vadede topluma değer katmasını sağlar ve böylece yüksek maliyetli ancak işlevsiz yapıların ortaya çıkmasının önüne geçer. Dolayısıyla günümüzde verimlilik, sürdürülebilirliğin temel bir boyutu olarak görülmektedir ve en uygun kaynak kullanımıyla sürdürülebilir kalkınmanın kilit bir bileşenidir [91-93].

2.3.1. Sürdürülebilirlik stratejisi

Sürdürülebilirlik stratejileri, kurumsal ve toplumsal düzeyde uzun vadeli başarıların elde edilmesi için hayati öneme sahiptir. Sürdürülebilirlik stratejileri, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutların yanı sıra etkin yönetimi de kapsar ve tüm sektörlerde ve ekonomik faaliyetlerde uygulanabilir [94]. Uluslararası spor kuruluşlarındaki karar vericiler, normatif değişim ve sürdürülebilirlik gerekliliklerinin hayata geçirilmesini öncelikli stratejik girişimler olarak tanımlamış ve sürdürülebilirliğin tüm kurumsal strateji ve eylemlere entegre edilmesi

gerektiğini vurgulamışlardır [95]. Sporun en üst kuruluşu olan UOK'a göre 5 ana sürdürülebilirlik stratejisi mevcuttur [96]:

1. Altyapı ve doğal alanlar: Mevcut altyapının yanı sıra geçici ve sökülebilir mekanların en verimli şekilde kullanımı, yerel topluluklara uzun vadeli faydalar sağlanması ve sürdürülebilir kentlerin gelişimine katkıda bulunulması hedeflenmektedir. İnşaatın kaçınılmaz olduğu durumlarda, proje uygulanabilirliğinin güvence altına alınması ve çevresel ayak izinin en aza indirilmesi önemlidir. Ayrıca, biyolojik çeşitliliğin ve kültürel mirasın korunması, su kaynaklarının ve su kalitesinin korunması ile yenilenebilir enerji ve kaynak verimli altyapıların kullanımı da öncelikli hususlar arasında yer almaktadır.
2. Tedarik ve kaynak yönetimi: Sürdürülebilirlik konularının tedarik sürecinin her aşamasına entegre edilmesi ve bu gerekliliklerin etkin bir şekilde karşılanmasını sağlayacak mekanizmaların oluşturulması esastır. Ürün ve malzemelerin değerli kaynaklar olarak ele alınması ve yaşam döngülerinin optimize edilmesi önem arz eder. Ayrıca, ayrıntılı bir atık değerlendirme çalışmasının yapılması ve bir atık azaltma planının geliştirilmesi gerekmektedir.
3. Hareketlilik: İnsanların ve malların taşınmasında sürdürülebilir hareketlilik çözümlerinin benimsenmesi ve ev sahibi bölgelerde sürdürülebilir turizmin teşvik edilmesi.
4. İşgücü: Personel ve gönüllüler için güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının sağlanması esastır. Çalışanlar ve gönüllüler arasında aktif yaşam tarzlarının, çeşitliliğin, kapsayıcılığın ve cinsiyet eşitliğinin teşvik edilmesi gerekmektedir. Ayrıca, genç profesyonellere kaliteli eğitim ve beceri geliştirme fırsatları sunulmalıdır. Tedarik zincirlerindeki çalışma koşulları ise uluslararası kabul görmüş standartlara ve ev sahibi ülkede geçerli olan tüm uluslararası anlaşmalara, yasalara ve düzenlemelere uygun olmalıdır.
5. İklim: OO'nun karbon emisyonlarını ölçmek ve en aza indirmek için ev sahibi kent ile iş birliği içinde bir karbon yönetim planı oluşturulmalıdır, bu bağlamda, ev sahibi ülkede ve oyunlar aracılığıyla düşük karbonlu çözümler teşvik edilmelidir. Organizasyon komitesi, OO'nun neden olduğu emisyonları telafi etmekle sorumlu olmalı ve altyapı planlamasına iklim değişikliğinin potansiyel etkileri entegre edilmelidir.

2.3.2. Spor tesislerinde sürdürülebilirlik

Spor etkinlikleri bağlamında sürdürülebilirlik, bir etkinliğin atık, karbon emisyonları ve sosyal eşitsizlik gibi olumsuz etkilerini en aza indirirken, çevresel sürdürülebilirliği, sosyal katılımı ve ekonomik kalkınmayı teşvik etme yeteneğini ifade eder [97]. Sürdürülebilir tasarım ancak son birkaç yılda, büyük spor etkinliklerinin organizatörlerinin maliyet, enerji, atık ve geri dönüşüm konularında daha bilinçli hale gelmesiyle bir sorun olarak ortaya çıkmıştır [98]. John ve arkadaşlarına göre, çevresel açıdan dost tasarımın diğer önemli unsurları arasında güneş panelleri ve güneş enerjisi yakalama yöntemleri, enerji ve sıcak su sağlama, inşaatla kullanılan doğal yenilenebilir malzemeler, hava bacaları ve rüzgarla doğal olarak havalandırılan alanlar, zemin seviyesinin altında bulunan oyun alanları, inşaat maliyetlerini ve gerekli araçların hareketini azaltma yer almaktadır [42]. Çevresel etkiler için önerilen göstergeler arasında etkinliğe ev sahipliği yapmakla ilişkili karbon emisyonları, etkinlik yerinde ve etkinliğe ulaşımında enerji kullanımı, etkinlik sırasında su kullanımı, atık suyun geri dönüşümü ve atık yönetimi ve geri dönüşüm yer almaktadır.

Spor tesislerinin çevre üzerinde önemli bir etkisi vardır. Bu nedenle, enerji kullanımı, su tüketimi ve atık üretimini azaltmak için sürdürülebilir çözümlere ihtiyaç duyulmaktadır [99]. Spor tesislerinin çevresel sürdürülebilirlik için dönüştürülmesine yönelik artan bir eğilim bulunmaktadır. Kuruluşlar, bu alandaki ilerlemeleri yönlendirmek amacıyla gönüllü sistemler veya standartlar geliştirmektedir [100]. Karbon emisyonları ve atıkların geri dönüşümü konusundaki endişelere duyarlı kalarak, seyirci etkinlikleri düzenlemek gibi çevresel etkileri azaltacak şekillerde spor alanları oluşturmak veya geliştirmek için çabalar gösterilmektedir [101].

2.3.3. Spor tesislerinde sürdürülebilirlik uygulamaları

Stadyum tasarımı ve inşaatında, tüm yaşam döngüsünün göz önünde bulundurulmasının gerekliliği vurgulanmakta ve tasarımdan oyun sonrası kullanıma kadar sürdürülebilir uygulamaların önemine dikkat çekilmektedir [102]. Stadyumlar iklim risklerinin artmasına katkıda bulunan büyük çevresel ayak izleri nedeniyle eleştirilmektedir. Bu nedenle, kaynak tüketimini azaltmayı ve sürdürülebilir uygulamaları teşvik etmeyi amaçlayan yeşil stadyumların geliştirilmesi giderek önem kazanmaktadır. Lyu, profesyonel spor

etkinliklerine katılan Güney Koreli seyircilerle gerçekleştirdiği bir seçim deneyi aracılığıyla, yeşil stadyumların çeşitli niteliklerine yönelik tercihlerini ve iklim risklerine ilişkin kişisel ve sosyal normların bu tercihler üzerindeki etkisini anlamayı amaçlayan bir çalışma yürütmüştür [103]. Bu çalışmanın sonucunda katılımcılar sadece yenilenebilir enerji üretimine büyük önem vererek bu özellikler için daha fazla ödeme yapmaya istekli olmakla kalmayıp aynı zamanda yeşil stadyum özelliklerine sahip stadyumlar için daha fazla para ödemeye hazır olduklarını da göstermişlerdir. Sürdürülebilir teknolojiler ve uygulamalar, stadyumlardaki yüksek bilet fiyatlarına rağmen önemli bir pazar payı elde etme potansiyeline sahiptir. Yani, stadyumlarda yer alan sürdürülebilirlik uygulamaları sadece çevre ve ekonomi için avantajlı değil, aynı zamanda da spor severleri tesise çekmek için de bir fırsattır.

Tesisin inşasında kullanılan materyaller

Tesisin inşasında çevre dostu inşaat materyallerinin kullanılması, üretilen karbon ayak izinin azaltılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Stadyumların malzeme bileşimi, özellikle enerji tüketimi ve çevresel sürdürülebilirlik açısından son dönemdeki araştırmaların merkezine yerleşmiştir. Özellikle son yıllarda olimpiyatlar gibi etkinliklerin yeşil oyunlar çağrısında bulunması ve ülkelerin çevredeki karbon emisyonlarını azaltma taahhüdü ile çevresel performans ve sürdürülebilirliğe olan ilgiyi daha da artırmıştır [104]. Bu kapsamda Zhang, endüstriyel atıklardan elde edilen yüksek dayanımlı beton gibi alternatif malzemelerin, stadyum inşaatında geleneksel çimentoya kıyasla sürdürülebilir bir alternatif olarak kullanılabileceğini önermektedir [105]. Böylece, stadyum yapımında kullanılan malzemelerin özenle seçilmesi, karbon ayak izinin azaltılmasına katkı sağlarken, aynı zamanda bu projelerin çevresel sürdürülebilirliğini uzun vadede güvence altına almaktadır.

Tesise ulaşımında toplu taşıma kullanımı

Tesisin ulaşım ağlarına entegrasyonu, toplu taşıma hatlarının geliştirilmesiyle desteklenmeli ve izleyicilerin bu seçenekleri kullanmaları teşvik edilmelidir. Ayrıca, tesis çevresinde araç park alanları oluşturmak yerine, uygun coğrafyalarda bisiklet park yerleri inşa edilerek karbon ayak izinin azaltılması sağlanabilir. Elektrikli araç kullanımının giderek arttığı modern çağımızda, çevre dostu bu araçların kullanımını teşvik etmek için otoparklara elektrikli araç

şarj istasyonları eklenmesi önemli bir adım olacaktır. Bu stratejiler, çevresel sürdürülebilirliği destekleyecektir.

Yenilenebilir enerji kaynakları kullanmak

Spor tesislerinde kullanılacak yenilenebilir enerji kaynaklarında birden fazla alternatif bulunmaktadır. Bunların ilki genellikle tesisin çatısına inşa edilen güneş panelleridir. Bu paneller hem çevre için fayda sağlar hem de giderleri azaltmada önemli bir rol oynar. Araştırmalar, güneş enerjisinin stadyumlar için %100 yenilenebilir elektrik sağlayarak ekonomik ve çevre dostu operasyonlara katkıda bulunabileceğini ortaya koymaktadır [106]. İkinci olarak, stadyumlar için hibrit yenilenebilir elektrik sistemlerinin bir parçası olarak değerlendirilen ve genel yenilenebilir enerji karışımına önemli katkılarda bulunan rüzgar türbinleri gelmektedir [107]. Üçüncü olarak, yaygın olarak kullanılmayan jeotermal enerjidir. Jeotermal enerji, geleneksel enerji sistemlerine kıyasla ekonomik ve çevresel faydalar sunan, büyük stadyumlar için yeşil bir enerji alternatifidir [108].

Enerji tüketimini azaltmak

Spor tesislerinde enerji verimliliğini artırmak, sürdürülebilirlik uygulamalarını iyileştirebilir ve çevresel etkiyi azaltabilir [109]. Bu nedenle enerji verimliliği ve sürdürülebilirlik, spor tesislerinin işleyişinde kritik unsurlar arasında yer almaktadır. Kapalı spor tesislerinde LED aydınlatma gibi enerji verimli teknolojilerin kullanılması hem enerji tüketimini hem de işletme maliyetlerini önemli ölçüde azaltabilir. Koridorlar ve tuvaletler gibi alanlarda sensörlü aydınlatmaların kullanılması da enerji tasarrufuna katkı sağlar. Ayrıca, enerji tüketiminin büyük bir bölümünü oluşturan ısıtma, havalandırma ve klima sistemlerinde, çevre dostu ve enerji tasarruflu modellerin tercih edilmesi, sürdürülebilirlik uygulamalarını daha da geliştirecektir.

Yağmur suyu toplama sistemi

Tesisin çeşitli bölgelerine yağmur suyu toplama sistemlerinin kurulması, su tasarrufu ve sürdürülebilirlik açısından önemli bir uygulamadır. Toplanan yağmur suyu, filtrelenip dezenfekte edildikten sonra, tesisin sulama ihtiyaçlarında ve temizlik işlerinde kullanılabilir.

Bu sistem, yalnızca su tasarrufu sağlamaz, aynı zamanda sel ve erozyon riskini de azaltır [110]. Ek olarak, su tüketiminin azaltılması amacıyla tuvaletlerde susuz pisuvarların kullanılması önerilmektedir, bu da su yönetimi stratejilerine katkıda bulunacaktır.

Atık üretimini azaltmak ve geri dönüşümün teşvik edilmesi

Tesiste üretilecek olan atıkların geri dönüşüm sürecine dahil edilmesini içerir. Tesiste belirli noktalara geri dönüşüm kutuları konulması tavsiye edilmektedir. Tek kullanımlık malzemelerin geri dönüştürülebilir malzemeler ile değiştirilmesi gerekir. Plastik tüketimini azaltmak için ise tek kullanımlık su şişeleri yerine tesisin içerisinde su istasyonları yerleştirilerek bireylerin su ihtiyacını doldurulabilir şişeler ile gidermesi sağlanır. Atık besinler gübreye dönüştürülebilir, yenilebilir olan malzemeler ise yemek ihtiyacını karşılamaya bütçesi yeterli olmayan bireylere topluluklar aracılığıyla ulaştırılabilir. Bu sayede gıda atık üretimi de kısıtlanmış olacaktır. Bir futbol stadyumunda üretilen atıklar üzerine yapılan bir araştırma, atık yönetimi seçeneklerini değerlendirmiş ve yenilebilir gıda atıklarının ortadan kaldırılması ile mükemmel geri dönüşüm uygulamalarının, sera gazı emisyonlarını ve enerji kullanımını azaltmada en etkili yaklaşımlar olduğunu ortaya koymuştur [111].

Geri dönüşümde karşılaşılan en büyük zorluklardan birisi halkın geri dönüşüm uygulamalarını benimsememesidir. Örneğin, Atchariyasopon Tayland'da futbol stadyumlarında katı atık yönetimi üzerine yürüttüğü çalışmada geri dönüştürülebilir atıkların %15'inden daha azının geri dönüşüme gittiğini tespit etmiştir [112]. Bu yüzden insanların geri dönüşüm konusunda bilinçlendirilmesi ve geri dönüşüm uygulamalarına teşvik edilmesi büyük önem içermektedir.

2.4. Spor Tesislerinde Miras

Spor tesislerinde miras, özellikle mega etkinlik stadyumlarının, çeşitli paydaşlar ve toplum üzerindeki uzun vadeli etkilerini ve faydalarını ifade eder. Preuss, kavramın paydaşların faydalanabileceği planlanmış bir sonuç olduğunu öne süren bir anlayış sunmakta, ancak bu kavrama planlı ve plansız, olumlu ve olumsuz, somut ve soyut unsurları içerecek şekilde daha geniş bir anlam yüklemektedir [113]. Somut miras, ev sahibi toplumda olay

sonrasında devam eden, gözlemlenebilir ve kolayca tanımlanabilir fiziksel dönüşümleri ifade eder. Buna karşılık, somut olmayan miras, bilgi aktarımı, hükümet reformu, kent sakinleri, katılımcılar ve izleyiciler için duygusal sermaye birikimi, kentin imajındaki psikolojik iyileşmeler ve sosyal yapıda meydana gelen fiziksel olmayan değişiklikleri kapsar [114].

Toplum liderleri, büyüklüğünden bağımsız olarak bir spor etkinliğine ev sahipliği yapmanın kentsel kalkınma için gerekli kıvılcımı sağlayabileceğine inanmakta ve bu nedenle yatırımcıları, turistleri çekmek ve yerel halk için fayda sağlamak amacıyla çeşitli tür ve boyutlardaki spor etkinliklerine ev sahipliği yapma çabasında bulunmuşlardır [115]. Bu nedenle FIFA Dünya Kupası ve Olimpiyatlar gibi mega etkinlikler, ev sahibi ülkeler için yerel faydalar sağlama açısından belirgin fırsatlar sunmaktadır. Leopkey ve Parent, daha önce mega etkinliklerden kısa süreli fayda elde etmek için kullanılan trendin değiştiğini ve şu anda etkinlikler etrafında uzun vadeli stratejik planlar geliştirme eğilimine geçtiğini gözlemlemiştir [116]. Sonuç olarak, spor tesislerinde gerçekleştirilen etkinliklerin artık kısa vadeli değil, daha uzun vadeli etkileri göz önünde bulundurulmaktadır. Bu yaklaşım, spor tesislerinin çevresel, ekonomik ve toplumsal faydalarının sürdürülebilir bir miras olarak kalması gerekliliğini vurgulamakta ve miras kavramının artan önemine işaret etmektedir.

2.4.1. Mega spor etkinliklerinin mirası

Mega spor etkinlikleri, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutlarda geniş çaplı etkileri olan ve genellikle küresel ölçekte düzenlenen büyük ölçekli etkinliklerdir. Bu tür etkinlikler, milyonlarca seyirciye ulaşarak yüksek medya ilgisi çeker ve ciddi altyapı yatırımları gerektirir. Olimpiyat Oyunları ve FIFA Dünya Kupası gibi örnekler, genellikle ev sahibi şehir veya ülkeye kalıcı bir miras bırakma potansiyeline sahiptir. Mega etkinlikler, seyirci sayısı, yayın gelirleri, toplam maliyet ve altyapı yatırımları gibi kriterlerle değerlendirilmektedir [117, 118].

Mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak, finansal yatırım, altyapı, hükümet mevzuatı, insan sermayesi ve personel, etkinliğin tanıtımı, etkinlikle ilgili haberler ve medya gibi önemli girdileri göz önüne aldığımızda, turnuvaya ev sahipliği yapmanın kalıcı etkileri olacağı açıktır [119]. Ancak spor etkinliklerinin mirasını tam olarak tanımlamak zordur, çünkü etkinlik kaynaklı değişimler, etkinlikle ilgisi olmayan gelişmelerle karışabilir ve bu süreçten

birçok farklı alan ve paydaş etkilenir [120]. Algıların olumlu yönde değiştirilmesine, mekânın pozitif bir şekilde tanıtılmasına ve özellikle çevresel konularda davranış değişikliklerinin teşvik edilmesine daha fazla önem verilmesi durumunda olumlu mirasların ortaya çıkabileceği düşünülmektedir. Cornelissen ve ark. kalıcı etkileri garanti etmek için mirasın olayın ötesinde de sürmesi gerektiğini ileri sürerek, değerlendirmelerin olayı takip eden en az yirmi yıl boyunca yürütülmesini önermektedir [121].

İş yaratma mirası

Mega spor etkinlikleri için spor tesislerinin inşası, yenilenmesi ve iyileştirilmesi ev sahibi ülke için büyük bir girişimdir. Bu tür etkinliklere ev sahipliği yapılmasını destekleyenler, süreçte yaratılan istihdam sayısını ve bunun işsizlik oranlarının düşürülmesine katkısını sıkça vurgulamaktadır. Ancak, bu iddiaların gerçeği yansıtmadığını savunan çalışmalar bulunmaktadır. Stadyum inşaatında çalışan işlerin geçici olduğu, bazı durumlarda grevlerin inşaat teslim programını aksattığı ve mega etkinlikler için stadyum inşaatının işsizlik oranlarını düşürme garantisinin bulunmadığı belirtilmiştir. Etkinlik sonrası raporlar ve hükümetin ekonomik verileri, stadyum inşaatı için yapılan geçici sözleşmelerin bir sonucu olarak yanıltıcı olabilir ve sadece etkinlik öncesi dönemdeki istihdam artışlarındaki kısa süreli yükselişi yansıtabilir [122]. Stadyum tesislerinin inşası, yenilenmesi ve geliştirilmesi ile yaratılan istihdam genellikle stadyum tamamlandığında sona ermektedir.

Altyapı mirası

Mega etkinlikler, genellikle spor tesislerinin inşası, ulaşım sistemleri ve kentsel yeniden geliştirme projeleri gibi önemli altyapı iyileştirmelerine yol açar [123]. Bu altyapı projeleri, yerel topluluklara kalıcı faydalar sağlayabilir. Örneğin, 2012 Londra Olimpiyatları için gerçekleştirilen kapsamlı altyapı yatırımları, özellikle Doğu Londra bölgesinde önemli bir yeniden yapılanma sürecini tetikleyerek kente uzun vadeli faydalar sunmaya devam etmiştir [124].

Yeni etkinlikler çekme ve olumlu bir imaj yaratma

Mega spor etkinliklerine ev sahipliği yaptıktan sonra spor tesisleri, etkinliğin hem sembolik hem de somut unsurları olarak varlıklarını sürdürür ve genellikle etkinlik sonrasında halka çekici gelmeye devam eder [125]. Bu durum, pozitif imaj yaratma olarak adlandırılmaktadır. Üst düzey tesislere sahip olmak, ev sahibi kentlere yeni mega etkinlikler çekme avantajı sağlar. Hazır ve mega etkinliklere ev sahipliği yapma şartlarını karşılayan tesislere sahip olmak, rekabette önemli bir üstünlük sunmaktadır. Dahası, yüksek kapasiteli spor tesisleri, ev sahibi kentlere daha önce ağırlayamadıkları büyük ölçekli etkinliklere ev sahipliği yapma fırsatı sunar. Bu durum, özellikle büyük bir tesise sahip olmayan kentler için daha fazla etkinlik çekme potansiyeli yaratarak bir miras oluşturur.

Yerel ekonomik kalkınma mirası

Mega spor etkinliklerinin büyük miktarda seyirciyi tesise çekmesi sayesinde hem tesis içinde hem de tesis dışında satışları yükseltir, iş fırsatları yaratır ve sponsorluk gelirlerini artırır. Bu etkinliklere ev sahipliği yapmanın en büyük motivasyonlarından biri olan yerel ekonomik kalkınmanın, etkinliğin odak mirası olması beklenmektedir. Ayrıca etkinliklere ev sahipliği yapmanın, etkinlik alanına ulaşım, otel ve pansiyon rezervasyonlarındaki artış ve insanların ev sahibi şehre akını gibi ekstra avantajlar taşımaktadır. Ancak bazı çalışmalar stadyumların yerel ekonomik etkilerine itiraz etmektedir [126-129]. Tu, stadyum etrafında bulunan konutların değer kazandığını belirtirken [130] -bu da emlak fiyatlarındaki artışlar nedeniyle kira bedellerinin artması ve yerel sakinlerin yaşamları üzerinde olumsuz bir etki yaratmasıyla sonuçlanmaktadır-; Hyun, stadyumların neden olduğu ışık kirliliği, gürültü kirliliği, trafik sıkışıklığı vb. olumsuz çevresel etkileri nedeniyle stadyumlara yakın olan mülklerin değer kaybettiğini belirtmiştir [131].

Turizm mirası

Mega spor etkinlikleri, turizmi çeşitli şekillerde önemli ölçüde etkiler ve genellikle turist sayısında artışa ve bölgenin tanınırlığında gelişmeye yol açar. Yaz OO'ya ev sahipliği yapmanın, etkinlikten önceki 8 yıl içinde, etkinlik sırasında ve etkinlikten sonraki 20 yıl içinde uluslararası turist ziyaretlerini önemli ölçüde artırdığı belirlenmiştir [6]. FIFA Dünya Kupası

gibi mega spor etkinliklerinin ekonomik mirası, etkinliklerden sonra artış göstermiş ve bu da turizm üzerindeki potansiyel olumlu etkilere işaret etmiştir [132]. Bir başka örnek ise Fourie ve Santana tarafından 1995-2006 yılları arasında 200 ülkede gerçekleştirilen bir çalışmada, mega etkinliklerin ev sahibi ülkeye gelen turist sayısındaki artışı ölçmektedir [133]. Sonuçlar, genel olarak mega spor etkinliklerinin turizmi teşvik ettiğini, ancak bu etkinin etkinlik türüne, katılımcı ülkelere ve etkinliğin yoğun sezonda mı yoksa sezon dışında mı yapıldığına bağlı olarak değişiklik gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Olumsuz miras

Mega spor etkinlikleri genellikle ekonomik büyüme için bir fırsat olarak görülür ve etkinlik harcamaları ev sahibi ülkede net ekonomik değişim potansiyeli yaratır [134]. Ancak, bu etkinliklerin sosyal etkilerinin ölçülmesi ve vurgulanması konusunda bir uzlaşma bulunmamaktadır. Büyük spor etkinliklerine ev sahipliği yapmanın iş mirasının sürdürülebilirliği, büyük ölçekli spor tesislerinin uzun vadede yaşayabilirliği, belirsiz yatırım getirileri ve kasıtlı olarak düşük gösterilen maliyet tahminleri gibi çeşitli endişeleri içeren karmaşık bir meseledir [135]. Etkinlik mirası değerlendirilirken genellikle ekonomik etkideki değişimler dikkate alınır çünkü somut verilere dayanır ve bu değişimleri gözlemlemek rasyonel ve kolaydır. Ancak, bu değişimler genellikle kısa vadeli ve bu nedenle geçerlilikleri sorgulanmaktadır. Miras olarak kabul edilebilmesi için uzun vadeli bir etki yaratılması gerekmektedir.

İnsan hakları ihlalleri, çevre kirliliği ve kurumsal sömürü gibi olumsuz etkiler de mega spor etkinlikleriyle ilişkilendirilmiştir [136, 137]. Smith, mega etkinliklerin sosyal sürdürülebilirliği konusunda endişelerini dile getirmekte ve ev sahibi toplumlar üzerindeki olumsuz etkilerine dikkat çekmektedir [138]. Rocha ve Xiao tarafından yürütülen bir çalışmada bölge sakinlerinin OO bağlamında doğrudan zorla tahliyeler veya dolaylı yer değiştirmeler yaşadığını ve bu durumun son etkinliklerde daha sık gözlemlendiğini göstermektedir [139]. Shin ve Li'nin çalışması, 2008 Pekin Yaz OO'nun yerel sakinler üzerindeki etkilerini, özellikle de konut piyasasındaki farklı grupların yerinden edilme deneyimlerine odaklanarak incelemiştir [140]. Araştırma, Olimpiyatlarla ilgili kentsel yeniden geliştirme projeleri nedeniyle 2000 ve 2008 yılları arasında yaklaşık 1,5 milyon Pekin sakininin yerinden

edildiğini ortaya koymaktadır. Bu sayı, çalışmanın yapıldığı ilgili yıldaki Pekin'in nüfusunun yaklaşık %14'üne denk gelmektedir. Mega etkinliklerin kentsel sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri de tartışılmış ve özellikle çevresel boyutta olumlu etkilerden çok olumsuz etkilere işaret eden bulgular elde edilmiştir [141].

2.5. İlgili Çalışmalar

Beyaz fil kavramıyla doğrudan ilişkili sınırlı sayıda çalışmaya ulaşılabılırken, sürdürülebilirlik başlığı altında çok daha fazla sayıda yayının mevcut olduğu tespit edilmiştir. Özellikle, araştırmacının çalışmayı yürütme sürecinde, ulusal düzeyde beyaz fil konusundaki araştırmaların kısıtlı olması, uluslararası literatüre yönelmesini etkileyen önemli bir faktör olmuştur. Bu bölümde, yürütülen tez çalışmasıyla ilişkili diğer araştırmaların kapsamlı bir özeti sunulacaktır.

Olimpiyatlar ve FIFA Dünya Kupası gibi mega spor etkinliklerinin ev sahibi şehirler üzerindeki ekonomik ve sosyal etkilerini inceleyen bir çalışmada, bu etkinliklerde başarıya veya başarısızlığa neden olan unsurlar incelenmiştir [142]. Çalışma, mega spor etkinliklerinin genellikle turizm, istihdam ve altyapı geliştirme açısından olumlu etkiler yaratacağı beklentisine karşın, bu faydaların çoğunlukla gerçeği yansıtmayacak şekilde aşırı gösterildiğini ortaya koymaktadır. Ev sahibi şehirler, sıklıkla maliyet artışları, turizmde ve istihdam olanaklarında geçici bir yükseliş ve harcama kaymalarına bağlı olarak ciddi finansal kayıplarla yüzleşmektedir. Turizmdeki ve istihdamda artış genellikle kısa vadeli olup, uzun vadeli ekonomik kazanımlar sınırlı kalmaktadır. Ayrıca çalışma, mega spor etkinliklerinin çevresel ve sosyal sürdürülebilirliği zorluklarına dikkat çekerken, etkinlikler için inşa edilen büyük spor tesislerinin etkinlik sonrasında beyaz file dönüşmesine değinmektedir.

2018 Gold Coast Commonwealth Oyunları kapsamında inşa edilen altyapı ve spor tesislerinin, Gold Coast şehrinin uzun vadeli stratejik planlamasıyla nasıl uyumlu hale getirildiğini ve bu etkinliğin şehre sürdürülebilir faydalar sağlama potansiyelini inceleyen diğer bir çalışmada ise, Gold Coast'un Commonwealth Oyunları için inşa edilen tesisleri, etkinlik sonrasında uzun vadeli kullanıma entegre etmeyi başardığını ve genellikle beyaz file dönüşmelerinin önlendiğini sonucuna ulaşılmıştır [143]. Ayrıca, bu etkinliğin şehrin genel

altyapısına ve spor ile topluluk tesislerine önemli katkılar sağladığı da vurgulanmaktadır. Oyunlar sayesinde hız kazanan hafif raylı sistemin genişletilmesi gibi toplu taşıma projeleri ise şehrin uzun vadeli gelişim hedefleri doğrultusunda önemli adımlar olarak öne çıkmaktadır. Bu bağlamda, Gold Coast'un etkinlik merkezli şehir gelişimi stratejilerinde sergilediği başarıların, benzer mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapacak diğer şehirler için de başarılı bir örnek olabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Davis tarafından yürütülen, Londra'nın 2012 Olimpiyat ve Paralimpik Oyunları kapsamında inşa edilen spor tesisleri ile altyapıların planlama ve tasarım süreçlerinin incelendiği çalışmada, beyaz fil durumuna düşen tesislerin oluşumunu önlemek amacıyla geliştirilen stratejilerin incelenmesi ve bu çabaların ne ölçüde başarılı olduğunun değerlendirilmesi amaçlanmıştır [70]. Bulgular, Londra'nın inşa ettiği tesislerin büyük bir kısmının uzun vadeli kullanım açısından başarılı olduğunu ortaya koyarken, özellikle olimpiyat stadı gibi bazı büyük ölçekli yapılardan yüksek maliyetler ve karmaşık yönetim süreçleri nedeniyle beklenen ekonomik faydanın sağlanamadığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak, Londra'nın 2012 Olimpiyatları için geliştirdiği planlama ve tasarım stratejileri bazı açılardan başarılı olmuşsa da, maliyetlerin artışı ve bazı tesislerin beklenen şekilde kullanılmaması, beyaz fil sorununun tamamen ortadan kaldırılamadığını göstermektedir.

İskandinav bir grup araştırmacı, 1996-2010 yılları arasında mega spor etkinlikleri için inşa edilen veya büyük oranda yenilenen spor tesislerinin etkinlik sonrasındaki kullanım düzeylerini incelemeyi hedeflemiştir [144]. Bu doğrultuda, özel mülkiyete sahip stadyumların, kamu mülkiyetindeki stadyumlara kıyasla daha yüksek kullanım oranlarına sahip olduğu, yüksek kapasiteye sahip stadyumların, daha küçük kapasiteli stadyumlara göre daha fazla kullanıldığı ve yolsuzluk seviyesinin yüksek olduğu ülkelerde, stadyumların kullanım oranlarının kayda değer ölçüde düşük olduğu tespit edilmiştir. Araştırma, mega spor etkinlikleri sonrasında birçok spor tesisinin beyaz fil durumuna geldiğini ortaya koymaktadır.

İlgi bir çalışmada, Hindistan, Brezilya ve Güney Afrika gibi gelişmekte olan ülkelerde düzenlenen mega spor etkinliklerinin sosyal ve ekonomik etkileri incelenmiştir [145]. Bulgular, bu etkinliklerin çoğunlukla toplumsal eşitsizlikleri artırdığı ve özellikle yoksul

kesimlerin zararına sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır. Çalışma, mega spor etkinliklerinin kamu kaynaklarını konut, sağlık ve eğitim gibi daha acil sosyal hizmetlerden uzaklaştırdığına ve bu süreçte özellikle dezavantajlı toplulukların evlerinden uzaklaştırılmaları, yaşam kaynaklarının kaybı ve insan hakları ihlalleri gibi ciddi sorunlarla karşılaştığına dikkat çekmektedir. Bunun yanı sıra, etkinlikler için inşa edilen yeni spor tesislerinin bir kısmının beyaz fillere dönüştüğü vurgulanmaktadır. Sonuç olarak, mega etkinliklerin altyapı gelişimi ve uluslararası yatırım çekme gibi bazı faydalar sağladığı kabul edilmekle birlikte, Hindistan, Brezilya ve Güney Afrika'daki deneyimler, bu etkinliklerin esas olarak elit kesimlere avantaj sağladığını, geniş halk kesimlerinin ise olumsuz etkilerle karşılaştığını göstermektedir. Bu durum, özellikle kamu kaynaklarının yanlış yönlendirilmesi ve sosyo-ekonomik eşitsizliklerin daha da büyümesiyle sonuçlanmaktadır.

1976 Montreal Olimpiyatları için inşa edilen stadyumun planlama süreçleri ve etkinlik sonrası yeniden kullanımına yönelik dönüştürme girişimlerinin incelendiği bir diğer çalışmada, Montreal Olimpiyat Stadyumunun başlangıçta öngörülen maliyetlerin üç katına çıkması ve etkinlik sonrasında verimli değerlendirilememesi sonucunda, Olimpiyat sonrası başarısızlıkların en dikkat çekici örneklerinden biri haline geldiği vurgulanmıştır [146]. Montreal Olimpiyat Stadyumu uzun vadede işlevselliğini yitirmiş ve bu durum ciddi mali zorlukları beraberinde getirmiştir. Çalışmada, başlangıçta stadyumun çevresindeki mahalleleri canlandırmak amacıyla planlandığı, ancak aşırı maliyet artışları, yetersiz planlama ve kötü yönetim gibi faktörler nedeniyle bu hedeflerin başarıya ulaşamadığı ve beyaz filin klasik bir örneğini temsil ettiği vurgulanmaktadır. Sonuç olarak, Montreal Olimpiyat Stadyumu gelecekteki Olimpiyat şehirleri için önemli dersler barındırmakta olup, stadyumun uzun vadeli kentsel planlama eksiklikleri ve maliyet yönetiminde yaşanan planlama eksiklikleri ve başarısızlıklar nedeniyle çeşitli sorunlarla yüzleşmek zorunda kaldığı belirtilmiştir.

Bir grup Çinli akademisyen, mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapan şehirlerde inşa edilen büyük tesislerin, özellikle kış olimpiyatları kapsamında yapılan spor alanlarının sürdürülebilirliğini değerlendirerek beyaz fillerin oluşumunu engellemeye yönelik stratejiler sunmayı hedeflemektedir [12]. Bu doğrultuda, 1998 ile 2018 yılları arasında gerçekleştirilen altı kış OO için inşa edilen tesislerin ekolojik, sosyal ve ekonomik sürdürülebilirliklerini analiz

ederek bir değerlendirme modeli oluşturmuşlardır. Bu çalışmanın bulguları, tesislerin genel sürdürülebilirlik seviyesinin orta düzeyde olduğunu, ekonomik sürdürülebilirlik düzeyi düşükken, ekolojik sürdürülebilirlik açısından daha başarılı performans gösterdiğini ortaya koymaktadır. Tesislerin inşaat ve işletme maliyetlerinin yüksek olması, uzun vadeli ekonomik sürdürülebilirliği olumsuz etkilemiştir. Çalışmada kış olimpiyatları için inşa edilen tesislerin sürdürülebilirliğini artırmak adına çevre dostu tasarım, tesislerin sosyal fayda sağlayacak şekilde dönüştürülmesi ve maliyetlerin azaltılması için kamu-özel sektör iş birliklerinin geliştirilmesi önerilmiştir.

South Caroline Üniversitesi araştırmacıları tarafından, mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmanın ekonomik sonuçlarını daha etkin yönetebilmek için sürdürülebilir gelişim modeli sunmayı amaçlayan bir çalışma yürütülmüştür [147]. Araştırma, ev sahibi şehirlerin sıklıkla yüksek maliyetlerle karşılaştığını ve bu maliyetlerin sürdürülebilirlik ile miras yönetimi alanlarında başarısız sonuçlar doğurduğunu nitelendirmektedir. Özellikle beyaz fillerin yarattığı ekonomik yükler çalışmanın odak noktalarından birisi olmuştur. UOK'un ev sahibi şehirlerin etkinlik sonrası sürdürülebilir kalkınma ve tesislerin yeniden işlevlendirilmesine ilişkin politikalar geliştirmekte yetersiz kaldığına değinilmekte ve bu eksiklik, etkinlik sonrasında ev sahibi şehirlerin finansal açıdan ciddi zorluklarla karşı karşıya kalmasına yol açmaktadır. Sonuç olarak, daha sıkı bütçe denetimi ve sürdürülebilirlik odaklı stratejilerin benimsenmesi gerektiği vurgulanmıştır.



3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Yöntemi

Çalışmada, nitel araştırma yöntemlerinden keşfedici vaka çalışması deseni kullanılmıştır. Literatürde pek çok tanımı bulunan vaka çalışmalarını Gerring, gözlemsel verilerin dikkatlice incelenmesi yoluyla tek bir vaka ya da sınırlı sayıda vakanın derinlemesine analiz edilerek, bu vakaların özellikleri ve süreçleri üzerinden daha geniş bir vaka popülasyonuna dair anlamlı çıkarımlar yapmayı amaçlayan kapsamlı bir araştırma yöntemi ve araştırmacının seçilen vaka veya vakalar üzerinde yoğun bir şekilde çalışarak, bu vakaları detaylı bir biçimde analiz edip sunmasına dayanan bir yöntem olarak tanımlamıştır [148]. Creswell ise araştırmacının sınırlı sayıda sistemi, çeşitli kaynaklardan elde edilen ayrıntılı ve derinlemesine verileri kullanarak zaman içerisinde incelediği ve bu süreçte vakayı betimleyerek ilgili temaları raporladığı bir yöntem olarak tanımlamıştır [149]. Nitel vaka çalışması, karmaşık eylemleri, algıları ve yorumları tespit etme yeteneği nedeniyle önemli görülmektedir [150] ve bu yöntem, incelenen durumun birçok değişken içerdiği ancak sınırlı sayıda veri noktası bulunduğu durumlarla ilgilenir [151]. Dolayısıyla çeşitli kanıt kaynaklarının bir araya getirilerek doğrulanmasına dayanır ve ileri sürülen argüman için önemli kanıtlar sunduğu kabul edilir.

Keşfedici vaka çalışmalarında, araştırmacı belirli bir olguya veya duruma dair geniş kapsamlı veri toplar ve bu verilerden anlamlı örüntüler ya da ipuçları elde etmeye çalışır. Bu tür çalışmalar, genellikle belirsizliklerin ve bilinmeyenlerin fazla olduğu alanlarda kullanılır ve araştırmacının yönünü belirlemede kritik bir rol oynar. Keşfedici vaka çalışmaları, daha sonra yapılacak detaylı araştırmalar için teorik bir temel sağlayabilir ve hangi değişkenlerin önemli olduğuna dair ön bilgiler sunabilir. Bu nedenle, bu çalışmalar, derinlemesine gerçekleştirilecek araştırmaların çerçevesini ve yönünü belirlemeye yardımcı olur [151]. Bu çalışmada da belirsizlikler ve bilinmeyenler fazla olduğu için keşfedici vaka yöntemi tercih edilmiştir.

Bu teorik temel doğrultusunda, İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu'nun mevcut durumunu analiz etmek amacıyla, elde edilen verilerle somut ölçütler üzerinden bir

değerlendirme yapılmıştır. Bu değerlendirmede İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu için aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranmıştır:

- Verimli kullanılmakta mıdır?
- Beyaz fil durumuna gelmiş midir?
- Ekonomik olarak sürdürülebilir midir?
- Etkinlik sayısı ile satılan bilet sayısı arasında ilişki var mıdır?

Bu doğrultuda parametreler olarak stadyumda sezonlar içerisinde yapılan etkinlik sayıları, satılan bilet sayıları, yıllık toplam gideri ve yıllık toplam geliri üzerinden inceleme yapılmıştır.

3.2. Verilerin Toplanması

Vaka çalışması yapan araştırmacıların veri toplama sürecinde, araştırmanın sonunda elde edilen sonuçları geniş bir perspektiften değerlendirilebilecek veya alternatif yorumlar yapılabilecek nitelikte veri kaynaklarını zenginleştirmeleri beklenir [152]. Bu nedenle mümkün olduğunca çeşitli veri kaynakları veya türleri kullanmaları önerilir [153]. Bu tip vaka çalışmalarında zengin veri kaynakları olarak tercih edilen veri toplama araçları doküman ve kayıtların incelenmesi, görüşme ve gözlem olarak sıralanabilir [154]. Bu doğrultuda, araştırmada verilerin toplanması sürecinde gözlem ve doküman incelemesi yöntemleri kullanılmıştır. Ancak, çalışmanın sınırlılıkları nedeniyle görüşme yöntemi uygulanamamıştır. Gözlem araştırma yöntemi, araştırmacının doğrudan etkileşimleri ve ortamı incelemesine olanak tanıyarak, araştırmacının daha önceki yorumlara daha az bağımlı olmasını ve keşif odaklı bir çalışma yürütmesini mümkün kılan bir veri toplama yöntemidir [155]. Doküman incelemesi, araştırma problemine yönelik olarak yazılı ve görsel materyallerin kapsamlı bir şekilde incelenmesi, hem konunun geçmişine dair derinlemesine bir anlayış geliştirmenin sağlanması hem de elde edilen verilerin çok yönlü yorumlanmasına olanak tanıyarak daha zengin ve bütüncül bir çıkarım yapılmasını mümkün kılan bir veri toplama yöntemidir. Bu tür dokümanlar, yalnızca mevcut durumun analizi için değil, aynı zamanda ilgili konunun tarihsel evrimine dair kritik bilgiler sunarak araştırmanın kapsamını ve derinliğini önemli ölçüde genişletir [156].

3.2.1. Gözlem

Stadyuma yönelik gözlemlerde dikkate alınan faktörler, kullanım verimliliğini hem seyirciler hem de spor kulüpleri açısından etkileyebilecek unsurların irdelenmesinden oluşmaktadır. Bu etkenler arasında stadyumun konumu ve ulaşım imkanları, seyirci koltuklarının oyun sahasına olan mesafesi ve stadyumda varlığı sorgulanan rüzgâr akımları yer almaktadır. Bu unsurlar, stadyum deneyimini ve etkinliklerin verimliliğini doğrudan etkileyebilmek hem seyirci memnuniyeti hem de sporcuların performansı üzerinde belirleyici rol oynayabilmektedir. Bu gözlemler, Şubat 2023 ile Ağustos 2024 tarihleri arasında gerçekleştirilen katılımcı olmayan gözlemler ve 28 Eylül 2023 tarihinde stadyumda gerçekleştirilen katılımcı gözlemden oluşmaktadır.

3.2.2. Stadyum kullanım verimliliği

Doküman incelemesi kapsamında, stadyumun kullanım verimliliği ile gelirleri ve giderleri incelenmiştir. Stadyumun kullanım verimliliğini belirlemek amacıyla incelenen veriler "Transfermarkt" internet sitesi, basın raporları (Ntv Spor, Sözcü, Haber Türk, Yeni Şafak, Foto Spor, Ajans Spor, Akşam, A Haber, A Spor, Anadolu Ajansı, Maçolik ve Fotomaç) ve yayıncı kuruluş raporları (Bein Sports ve ilgili kuruluşların Youtube kanalları) tarafından elde edilmiştir. Stadyumda, uzun yıllardır futbol harici organizasyon yer almamasından dolayı, yapılan müsabaka sayıları ve satılan bilet sayıları için 2019/2024 yılları arasındaki futbol sezonları değerlendirmeye alınmıştır. Bu değerlendirmede (1) stadyumda bir sezonda kaç maç düzenlendiği, (2) sezonluk toplam seyirci sayısı, (3) maç başına düşen ortalama seyirci sayısı, (4) maç başı doluluk oranı ve (5) stadyumun bir yılda toplam kaç kere tamamen dolduğunu gösteren stadyum kullanım endeksi (SKE) kullanılmıştır.

- Maç başına düşen ortalama seyirci sayısı (toplam seyirci sayısı ÷ toplam maç sayısı): Örneğin, yılda 20 maç oynanmışsa ve bu maçlar için toplam 100.000 bilet satılmışsa, maç başına düşen ortalama seyirci sayısı 5.000'dir.
- Stadyum maç başı doluluk oranı (stadyum kapasitesi ÷ maç başına düşen ortalama seyirci sayısı): Örneğin, bir stadyumun kapasitesi 50.000 ve maç başına düşen ortalama seyirci sayısı 5.000 ise maç başı doluluk oranı %10'dur.

- Son olarak, stadyumun bir yılda toplam kaç kere tamamen dolduğunu gösteren, Alm, Tofft-Jørgensen [157] ile Humprey ve Fraser [158] tarafından da kullanılan, yıllık seyirci sayısının stadyumun toplam kapasitesine bölünmesiyle elde edilen SKE (toplam seyirci sayısı ÷ stadyumun seyirci kapasitesi): Örneğin, stadyum kapasitesi 40.000 ve yıllık toplam seyirci sayısı 140.000 ise, SKE 3.5'dir. Maç başı doluluk yüzdesi yanında bu sonucun da kullanılmasının nedeni, maç başı doluluk yüzdesinde senede yapılan etkinlik sayısı herhangi bir rol oynamamaktır, bu nedenle gerçeği yansıtmayabilir. Örneğin, kapasitesi 60.000 olan, senede 2 maça ev sahipliği yapmış, toplam seyirci katılımı 120.000 olan bir vakayı göz önünde bulunduralım. Doluluk oranı %100 olup, çok verimli kullanılan bir stadyumu işaret ederken, öte yandan SKE'si 2 olup, senede yalnızca 2 kere stadyumu tamamen dolduracak kadar seyirci geldiğini göstermektedir.

Türk futbolunda maçlara girerken kullanılan kâğıt biletlerden dolayı oluşan uzun kuyrukları önlemek ve tribün suçlarına karşı önlem almak amacıyla 2014 yılında Passolig uygulaması yürürlüğe girmiştir. Gözlem amaçlı yapılan ziyarette satılan bilet sayılarının Passolig yürütücüsü olan "Netaş" ve "Ekent" firmalarından sağlanabileceği öğrenilmiştir. Her iki firmayla e-mail yoluyla iletişime geçilmiş fakat yanıt alınamamıştır. Daha sonra "Ekent" firma yetkilisine bireysel cep telefonu üzerinden ulaşılmıştır. Firmanın yetkilisi, oynanan maçlarda satılan bilet sayılarının "Transfermarkt" sitesiyle kendilerince paylaşıldığını belirtmiş ve verileri buradan temin etmenin güvenilir olduğunu iletmıştır. Dolayısıyla "Transfermarkt" kullandığı verileri doğrudan yetkili kuruluştan almaktadır ve veriler güvenilirirdir.

Fatih Karagümrük Spor Kulübü, kendi stadyumlarında yenileme çalışmaları gerçekleştirdiği gerekçesiyle 20/21 sezonundan itibaren maçlarını AOS'ta oynamaya başlamıştır [159]. 21/22, 22/23 ve 23/24 sezonlarında Fatih Karagümrük'ün AOS'ta oynadığı maçlar ve seyirci sayıları toplu olarak "Transfermarkt" platformundan elde edilmiştir. Örneğin, 22/23 sezonu toplam 18 maç oynanmış ve bu maçlara toplam 24.362 seyirci gelmiştir. Bu sezonlardaki Fatih Karagümrük'ün lig maçları dışında oynanan diğer maçlar (Türkiye kupası maçları, süper kupa maçları, süper lig maçları, 1.Lig maçları, 2. Lig maçları, milli maçlar, hazırlık maçları ve playoff maçları) ile 19/20 ve 20/21 sezonundaki oynanan maçların listesi AOS resmi internet sitesinden temin edilmiştir [160]. Ancak, bu liste yalnızca 31 Ocak 2023 tarihine kadar olan

maçları kapsadığından, bu tarihten sonraki maçlar için TFF fikstürü ve yayıncı kuruluş Bein Sports'un süper lig, 1. Lig, Türkiye kupası, süper kupa ve milli maç fikstürleri incelenmiştir [161-166]. Fikstürlerde yer alan stadyum isimlerinde zaman zaman hatalar tespit edilmiştir. Bu nedenle, maçların doğruluğunu teyit etmek amacıyla maç görüntülerine başvurulmuştur. Belirtilen kaynaklardan verilere ulaşamadığı zaman ise yayıncı kuruluşların yayınladığı maçların görüntüleri incelenerek, stadyumdaki seyirci sayısı bilinen maçların görüntüleri ile verisi bulunamayan maçların görüntüleri karşılaştırılarak yaklaşık seyirci sayısı belirlenmeye çalışılmıştır.

3.2.3. Stadyumun ekonomik sürdürülebilirliği

Stadyumun ekonomik sürdürülebilirliğini belirlemek amacı ile doküman incelemesi kapsamında gelir ve gider dengesi incelenmiştir. Bu doğrultuda stadyumun giderleri stadyumun bağlı olduğu kurum olan İstanbul Olimpiyat Oyunları Hazırlık ve Düzenleme Kurulu'nun Sayıştay Denetim Raporları ile Kamu İşletmeleri Genel Raporlarından elde edilmiştir. Stadyumun giderleri için güncel yıllardaki verilere erişilemediğinden dolayı 2010-2018 yılları değerlendirmeye alınmıştır. Değerlendirme sonucunda, yıllık ortalama gider araştırmacı tarafından hesaplanmıştır. Bu yöntem sayesinde yıllık ortalama giderini tespit etmek de mümkün olacaktır. Stadyumun gelirlerine ilişkin veriler Türkiye Büyük Millet Meclisi Kamu İktisadi Teşebbüsleri Komisyonu Tutanak Dergilerinden elde edilmiştir. Stadyumun gelirleri için giderlerin olduğu zaman dilimindeki ve güncel gelirlere erişilememesinden dolayı 2017-2020 yılları değerlendirmeye alınmıştır. Türkiye'deki yüksek enflasyon koşulları nedeniyle, maliyetler, analiz yapılan yılın dolar kuru üzerinden hesaplanarak ifade edilmiştir. Bu yaklaşım, enflasyonun yerel para birimi üzerindeki etkilerini minimize etmek ve maliyetleri daha karşılaştırılabilir hale getirmek amacıyla tercih edilmiştir. Bulgularla ilgili bütün kaynaklar, kaynakçada belirtilmiştir.

3.3. Verilerin Analizi

Bu çalışmada, verilerin analizinde araştırmacı, betimleyici istatistik yöntemini kullanarak sayısal verilerin temel özelliklerini özetlemiş, tanımlamış ve anlamlandırmıştır. Patton, nitel araştırmalarda verinin analiz sürecinin programlar aracılığıyla değil, araştırmacının doğrudan müdahalesiyle şekillendiğini ve bu durumun, araştırmacının veriyi

yorumlamasında esneklik sağladığını belirtmiştir [167]. Bu bağlamda, verilerin görselleştirilmesi, analiz sürecinin kilit bir parçası olarak öne çıkmaktadır. Betimleyici istatistik, verileri tablolar, grafikler ve diğer görsel formatlar aracılığıyla özetleyerek, temel eğilimler ve örüntülerin açıkça ortaya konmasına olanak tanır. Bu yaklaşım, kavramların güçlü bir şekilde vurgulanmasına yardımcı olurken, aynı zamanda bulguların daha net bir biçimde görselleştirilmesini sağlar. Böylelikle, karmaşık veriler daha anlaşılır hale gelir ve araştırmanın ana teması görsel desteklerle [168-170].

Bu çalışmada, betimleyici istatistik yöntemi seyirci ortalaması, doluluk oranı, stadyum kullanım endeksinde ve stadyumun yıllık ortalama giderinin hesaplanmasında kullanılmıştır. Söz konusu yöntemler, verilerin anlaşılmasını kolaylaştırmakta, karmaşık verilerin sadeleştirilmesini sağlamaktadır. Verilerin grafiksel temsili, araştırma sürecinde önemli bir rol oynamaktadır. Grafikler, verilerin birbirleriyle olan ilişkilerini ve karşılaştırmalarını daha belirgin hale getirirken, okuyucunun verilerdeki temel eğilimleri ve farklılıkları hızlı bir şekilde anlamasına yardımcı olur. Bu yaklaşım, bulguların daha geniş bir bağlamda yorumlanmasına olanak tanır ve araştırmanın genel geçerliliğini artırır.

3.4. Güvenilirlik ve Geçerlilik

Geçerlilik ve güvenilirlik, bir çalışmanın kavramsallaştırılmasından verilerin toplanmasına, analiz edilmesine, yorumlanmasına ve bulguların sunulma biçimine kadar tüm aşamalarda titizlikle ele alınması gereken önemli hususlardır [171]. Bu süreçler, araştırmanın bilimsel tutarlılığını sağlamak adına büyük önem taşır. Nicel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirlik, çeşitli istatistiksel yöntemler ve sayısal göstergelerle somut olarak kanıtlanabilir ve analiz edilebilirken, nitel araştırmalarda bu durum daha farklıdır [172]. Nitel araştırmalarda geçerlik ve güvenilirliğin sağlanması amacıyla, Guba ve Lincoln tarafından aktarılabirlik, inandırıcılık, tutarlılık ve teyit edilebilirlik kavramları geliştirilmiştir [173]. Bu kavramlar, nitel araştırmalarda geleneksel nicel ölçütlerin ötesine geçerek, araştırma bulgularının güvenilirliğini ve geçerliliğini sağlamada bir çerçeve sunmaktadır.

Bu doğrultuda araştırmanın inandırıcılığını artırmak amacıyla, araştırma süreci ayrıntılı bir şekilde açıklanmış ve veri toplama aşamasında birden fazla yöntemden yararlanılarak

kapsamlı bir perspektif sunulmuştur. Araştırma süresi uzatılarak, derinlemesine gözlemler yapılmış ve elde edilen bulgular daha sağlam temellere oturtulmuştur. Sonuçlar ayrıca alandaki uzman kişilerle paylaşılmış ve görüşleri alınmıştır. Aktarılabilirlik açısından, araştırmanın veri toplama süreçleri ve raporlandırılması net ve ayrıntılı bir dil kullanılarak sunulmuş, böylece okuyucuların çalışmayı farklı bağlamlarda uygulamaları kolaylaştırılmıştır. Çalışmanın tutarlılığı, veri analiz sürecinde birden fazla araştırmacının yer almasıyla sağlanmıştır. Teyit edilebilirliği sağlamak adına, tüm dokümanlar elektronik ortamda arşivlenmiş ve her bir aşama detaylandırılarak araştırmanın şeffaflığı güvence altına alınmıştır. Kullanılan kaynaklar ve izlenen yöntemler, kaynakçada titizlikle listelenmiş olup, araştırmanın benzer koşullarda tekrarlanması durumunda aynı sonuçlara ulaşılacağı öngörülmektedir.



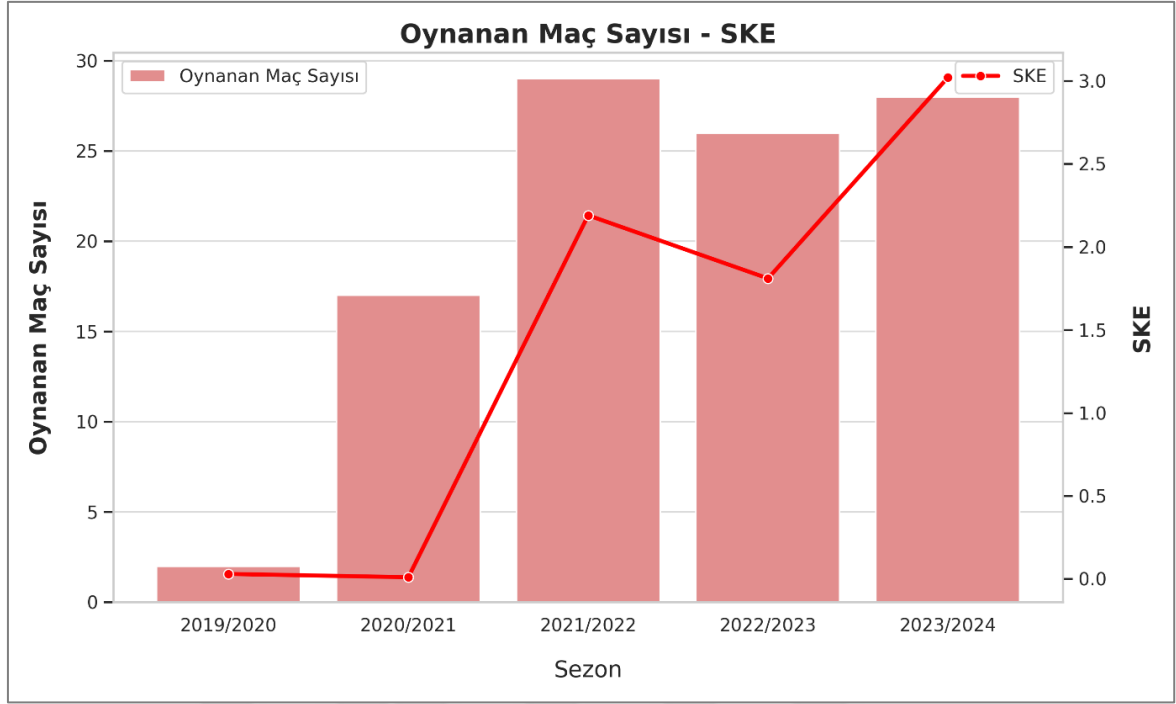
4. BULGULAR

4.1. Stadyum Kullanım Verimliliği

Çizelge 4.1. Stadyum kullanım verimliliği [85, 174-219]

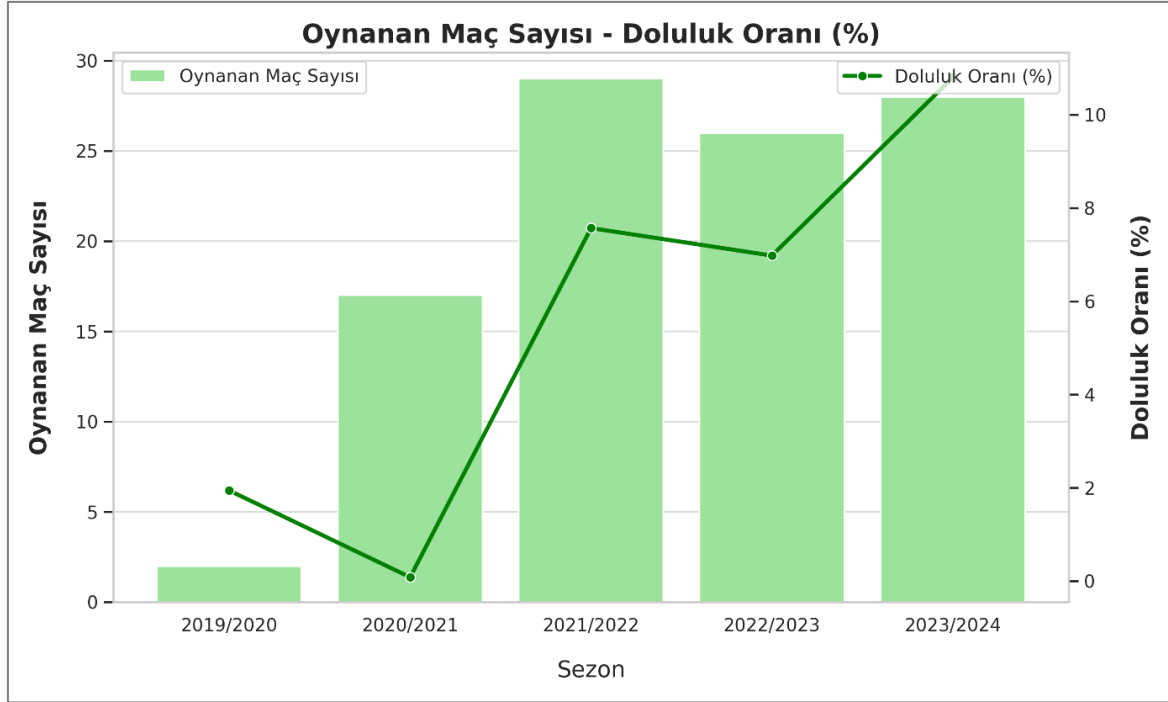
Sezon	Oynanan Maç Sayısı	Toplam Seyirci	Seyirci Ortalaması	Doluluk Oranı	SKE
2019/2020	2	3.000	1.500	%1,94	0,03
2020/2021	17	1.080	63	%0,08	0,01
2021/2022	29	169.300	5.837	%7,57	2,19
2022/2023	26	138.918	5.381	%6,98	1,81
2023/2024	28	233.403	8.335	%10,8	3,02

2019/2020 sezonuna ilişkin veriler, AOS'ta toplam iki futbol maçının düzenlendiğini ve bu maçlarda 3.000 toplam seyirci sayısına ulaşıldığını göstermektedir. Maç başına ortalama seyirci sayısı 1.500 iken, doluluk oranı %1,94 ve SKE 0,03 olarak hesaplanmıştır. 2020/2021 sezonunda 17 futbol maçı düzenlenmesine rağmen toplam seyirci sayısı 1.080'de kalmış, ortalama seyirci sayısı 63, doluluk oranı %0,08 ve SKE 0,01 seviyesine düşmüştür. 2021/2022 sezonunda ise dikkat çekici bir artış yaşanmış; toplam 29 futbol maçında 169.300 seyirci ile ortalama seyirci sayısı 5.837'ye yükselmiş, doluluk oranı %7,57 ve SKE 2,19 olmuştur. 2022/2023 sezonunda ise 26 maçta toplam 138.918 seyirci ile ortalama seyirci sayısı 5.381 olarak kaydedilmiş, doluluk oranı %6,98, SKE ise 1,81 olarak gerçekleşmiştir. Son olarak, 2023/2024 sezonu verileri, toplam 28 maçta 233.403 seyirci ile ortalama seyirci sayısının 8.335'e yükseldiğini, doluluk oranının %10,8 ve SKE'nin 3,02 olduğunu ortaya koymaktadır.



Şekil 4.1. Oynanan maç sayısı ile SKE ilişkisi

Şekilde hem oynanan maç sayısında hem de SKE değerlerinde belirgin dalgalanmalar bulunmaktadır. Özellikle sezonlar arasında maç sayısı artarken, SKE'nin de artış eğiliminde olduğu ancak bu ilişkinin göreceli olarak tutarlı olmadığı algılanıyor. Bu dalgalanmalar göreceli olarak oynanan maç sayısının SKE üzerinde doğrudan bir etkisinin bulunmadığına işaret etmektedir.



Şekil 4.2. Oynanan maç sayısı ile doluluk oranı ilişkisi

Şekil incelendiğinde hem oynanan maç sayısında hem de doluluk oranında belirgin dalgalanmalar bulunduğu göze çarpmaktadır. Oynanan maç sayısı ile doluluk oranı arasında göreceli olarak bir ilişki algılanmamıştır.

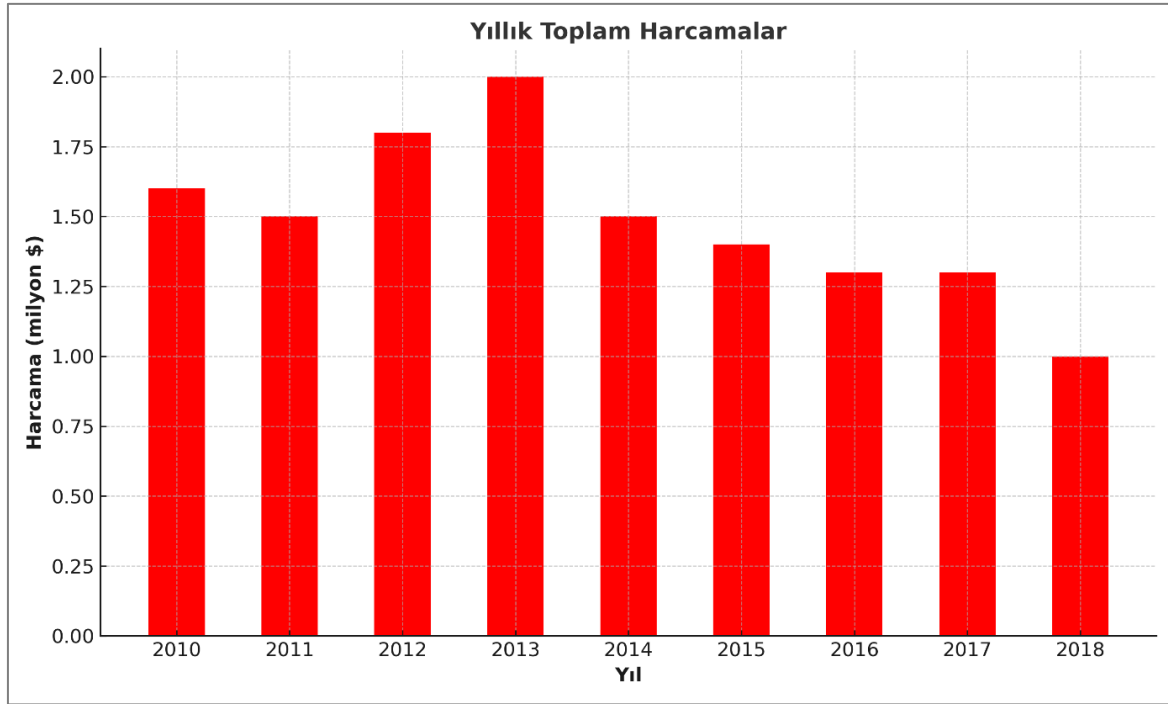
4.2. Stadyumun Giderleri (Milyon USD)

Çizelge 4.2. Stadyumun giderleri (Milyon USD) [220-228], M.D.=Mevcut Değil

Yıl	Toplam Harcama	Güvenlik Personeli	Teknik Personel	Bakım Onarım Ve İşletme Maliyetleri
2010	1.6	M.D.	M.D.	M.D.
2011	1.5	0,58	0,42	0,53
2012	1.8	0,67	0,49	0,61
2013	2	0,61	0,56	0,84
2014	1.5	M.D.	M.D.	M.D.
2015	1.4	0,68	0,51	0,16
2016	1.3	0,62	0,48	0,13
2017	1.3	0,58	0,52	0,21
2018	1	0,43	0,38	0,19

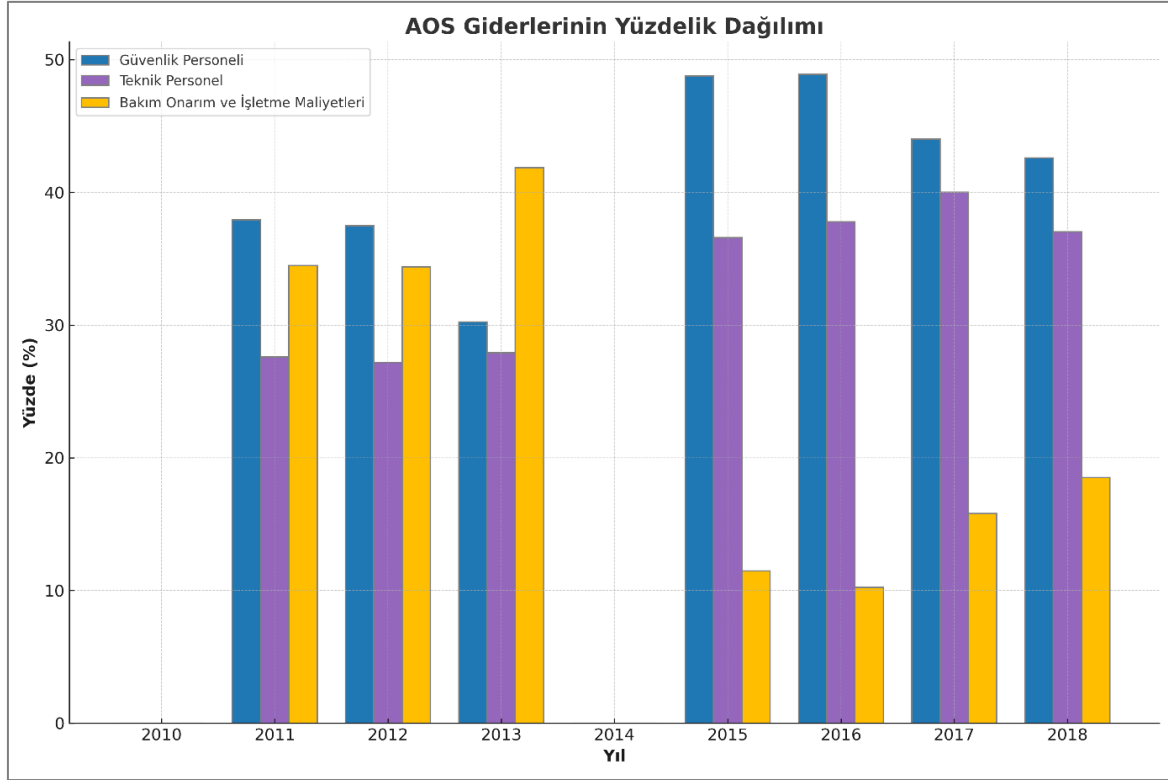
2010 yılında toplam harcama 1,6 milyon dolar olarak kaydedilmiş, ancak güvenlik personelleri, teknik personeller ve bakım-onarım gibi giderlere yönelik detaylı veriler mevcut değildir. 2011 yılında ise toplam harcama 1,5 milyon dolar seviyesine gerilemiş olup, bu tutarın 582 bin doları güvenlik personeline, 423 bin doları teknik personel giderlerine ve 529 bin doları bakım-onarım gibi diğer giderlere ayrılmıştır. 2012 yılında ise harcamalar 1,8 milyon dolar olarak gerçekleşmiş, bu tutarın 670 bin doları güvenlik personeli, 490 bin doları teknik personel ve 614 bin doları bakım-onarım ve diğer giderlere yönlendirilmiştir. 2013 yılında toplam harcama 2 milyon dolara yükselmiş; güvenlik personeline 610 bin dolar, teknik personele 563 bin dolar ve bakım-onarım gibi giderlere 845 bin dolar ayrılmıştır.

2014 yılı harcamaları 1,5 milyon dolar olarak kaydedilmiş olmasına rağmen, güvenlik, teknik personel ve bakım-onarım giderlerine ilişkin detaylar mevcut değildir. 2015 yılına gelindiğinde, toplam harcamalar 1,4 milyon dolara gerilemiş; bu dönemde güvenlik giderleri 686 bin dolar, teknik personel giderleri 514 bin dolar ve bakım-onarım giderleri 161 bin dolar olarak belirlenmiştir. 2016 yılında ise toplam harcama 1,3 milyon dolar olarak gerçekleşmiş; bu tutarın 626 bin doları güvenlik personeline, 483 bin doları teknik personele ve 130 bin doları bakım-onarım giderlerine ayrılmıştır. 2017 yılında da harcama 1,3 milyon dolar seviyesinde kalmış; güvenlik personeli için 580 bin dolar, teknik personel için 527 bin dolar ve bakım-onarım için 209 bin dolar harcanmıştır. 2018 yılına gelindiğinde ise toplam harcamalar 1 milyon dolar olarak kaydedilmiş; bu tutarın 436 bin doları güvenlik personeline, 380 bin doları teknik personele ve 190 bin doları bakım-onarım ve diğer giderlere yönlendirilmiştir. Bu veriler, AOS'un operasyonel giderlerinin her yıl farklılık gösterdiğini ve yıllık ortalama harcamanın 1,48 milyon dolar olarak hesaplandığını ortaya koymaktadır.



Şekil 4.3. AOS yıllık toplam harcamalar

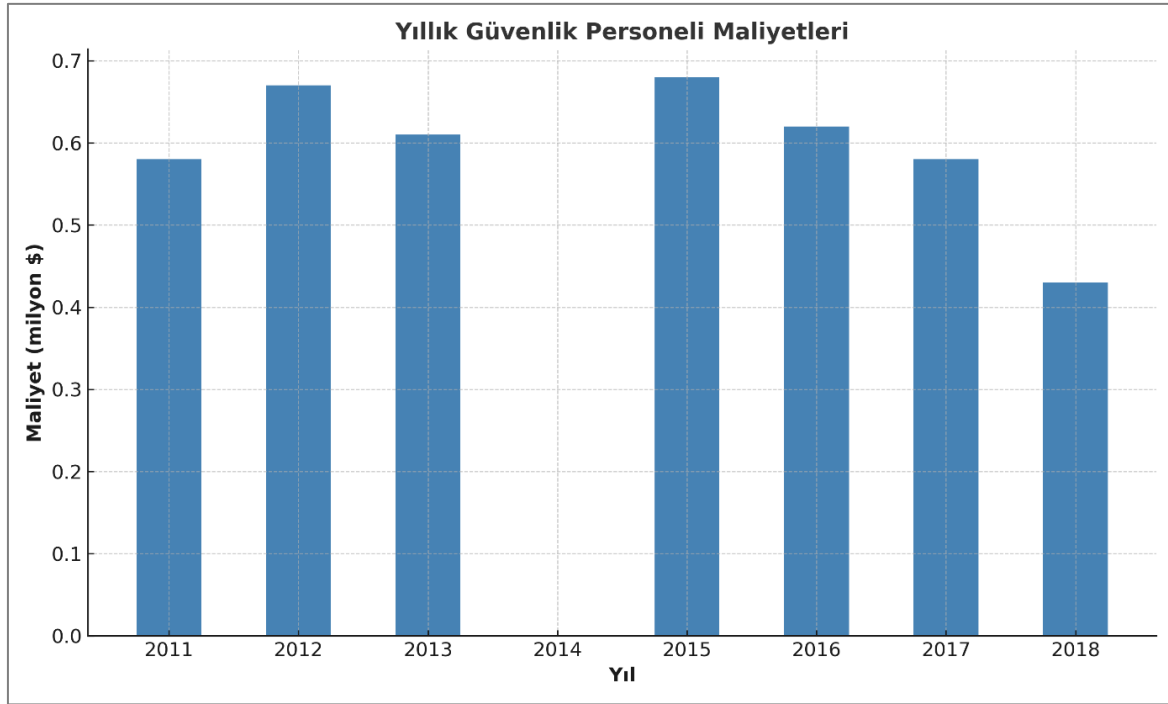
2011-2013 yılları arasında gerçekleşen toplam harcamalarda düzenli bir artış görülmektedir. Bu dönemde harcamalar, her yıl istikrarlı bir şekilde artarak 2013 yılında 2 milyon dolar ile zirveye ulaşmıştır. Ancak, 2013 yılından itibaren bir düşüş eğilimi başlamıştır. Bu düşüş eğilimi 2018 yılına kadar devam etmiş ve toplam harcamalar 1 milyon dolara gerileyerek en düşük seviyesine ulaşmıştır.



Şekil 4.4. AOS giderlerinin yüzdelik dağılımı

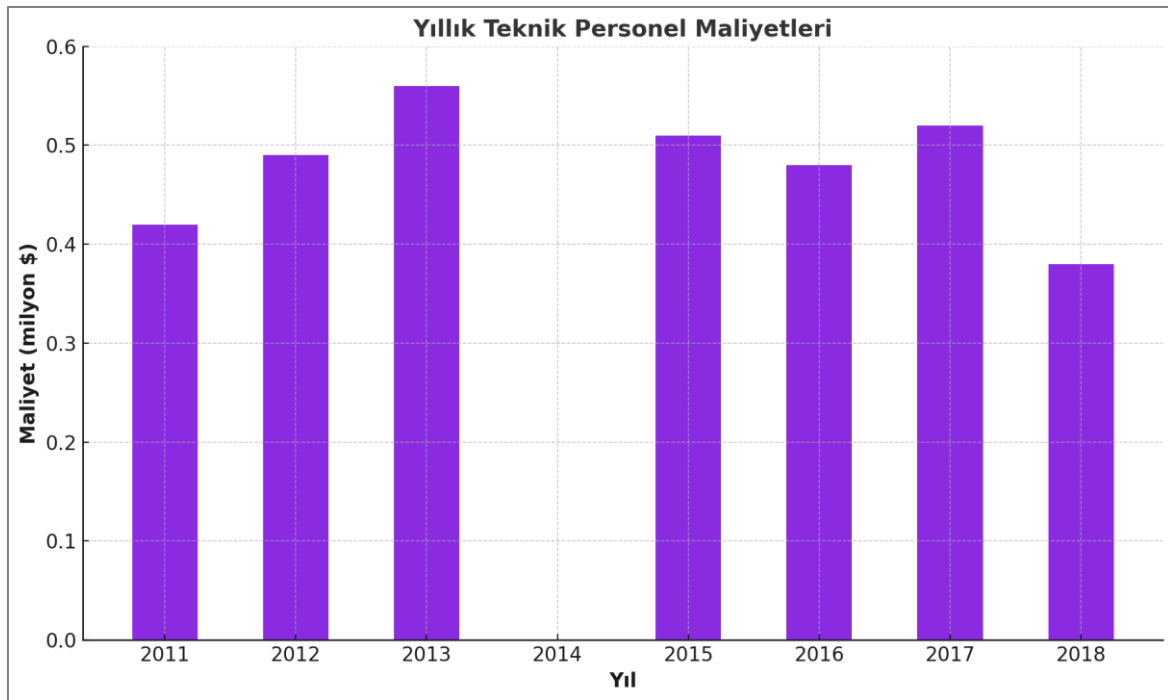
Güvenlik personeli maliyetleri, hemen hemen her yıl giderlerin en büyük payını oluşturmaktadır. Özellikle 2015 ve sonrasında güvenlik personeli maliyetleri toplamın %50'sine yaklaşmıştır. Bu durum, stadın güvenlik ihtiyacının her zaman öncelikli bir gider kalemi olduğunu gösteriyor. Teknik personel maliyetlerinin 2011-2013 yılları arasında %30'a yakın bir seviyedeysen, 2015-2018 yılları arasında %40'a yaklaştığı görülmektedir. Bakım-onarım ve işletme maliyetleri 2011-2013 yılları arası %40 civarında seyrederken ve 2013 yılının en yüksek maliyetini bu grup oluştururken, 2015 ve sonrasında %10-%20 seviyelerine kadar düşmüştür.

Özetle, 2011 ve 2012 yıllarında harcamaların en büyük kısmı güvenlik personeline ayrılmışken, en düşük pay teknik personel giderlerine ayrılmıştır. Ancak 2013 yılına gelindiğinde, bakım-onarım ve işletme maliyetlerinde dikkate değer bir artış yaşandığı göze çarpmaktadır. 2015-2018 yılları arasında ise harcama kalemlerinin dağılımı yeniden şekillenmiş, en yüksek maliyet güvenlik personeline yönlendirilirken, bakım-onarım ve işletme giderleri minimum seviyede tutulmuştur.



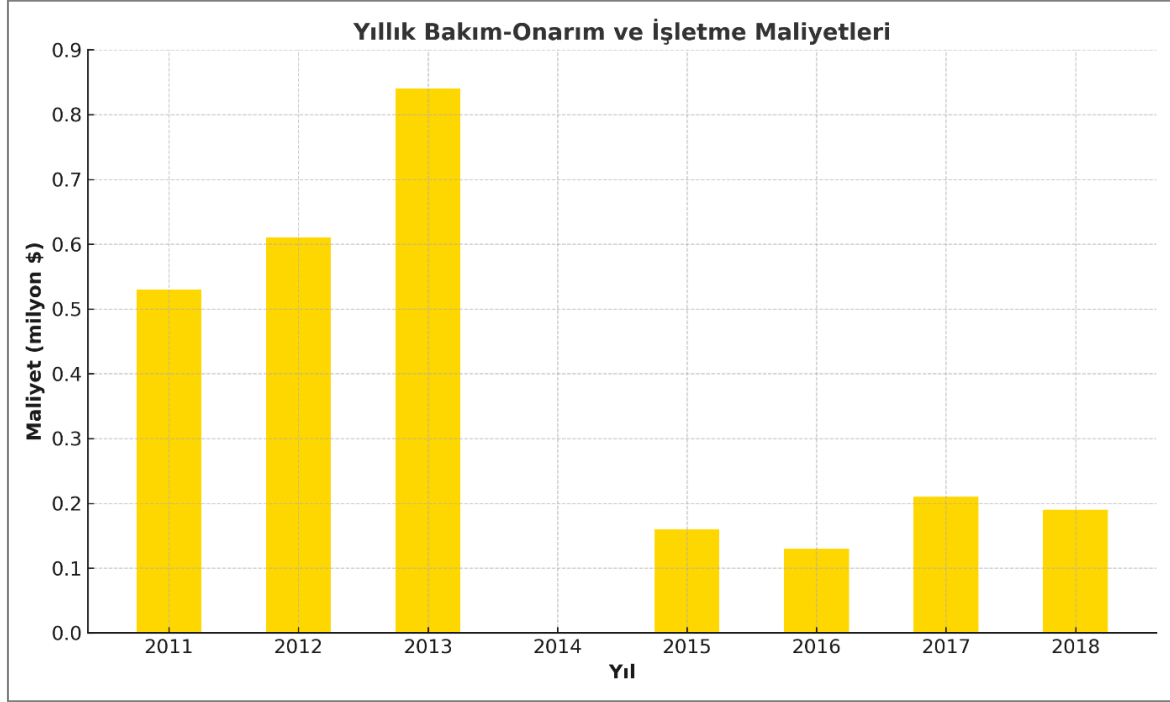
Şekil 4.5. Yıllık güvenlik personeli maliyetleri

Yıllara göre incelendiğinde güvenlik personeli maliyetlerinde 2011-2013 yılları arasında dalgalanma görülürken, en yüksek harcama 2015 yılında gerçekleşmiştir. Daha sonra düzenli olarak 2018 yılına kadar düşüş görülmüştür.



Şekil 4.6. Yıllık teknik personel maliyetleri

Teknik personel maliyetleri grafiği incelendiğinde 2011-2013 yılları arası düzenli bir artış yaşandığı ve bu maliyetlerin zirve noktasının 2013 yılında gerçekteştiği görölmektedir. 2015-2018 arasında ise dalgalanmalar mevcuttur.



Şekil 4.7. Yıllık bakım-onarım ve işletme maliyetlerinin TL ve USD cinsinden karşılaştırılması

Bakım-onarım ve işletme maliyetlerinde 2011-2013 arası sürekli artış yaşanmış ve harcamada zirve noktaya 2013 yılında 840 bin dolarla ulaşılmıştır. Bakım-onarım ve işletme maliyetlerinde 2015 ve 2018 yılları arasında ise ani bir düşüşle 840 bin dolardan 100-200 bin dolar aralığına kadar gerileme yaşanmıştır.

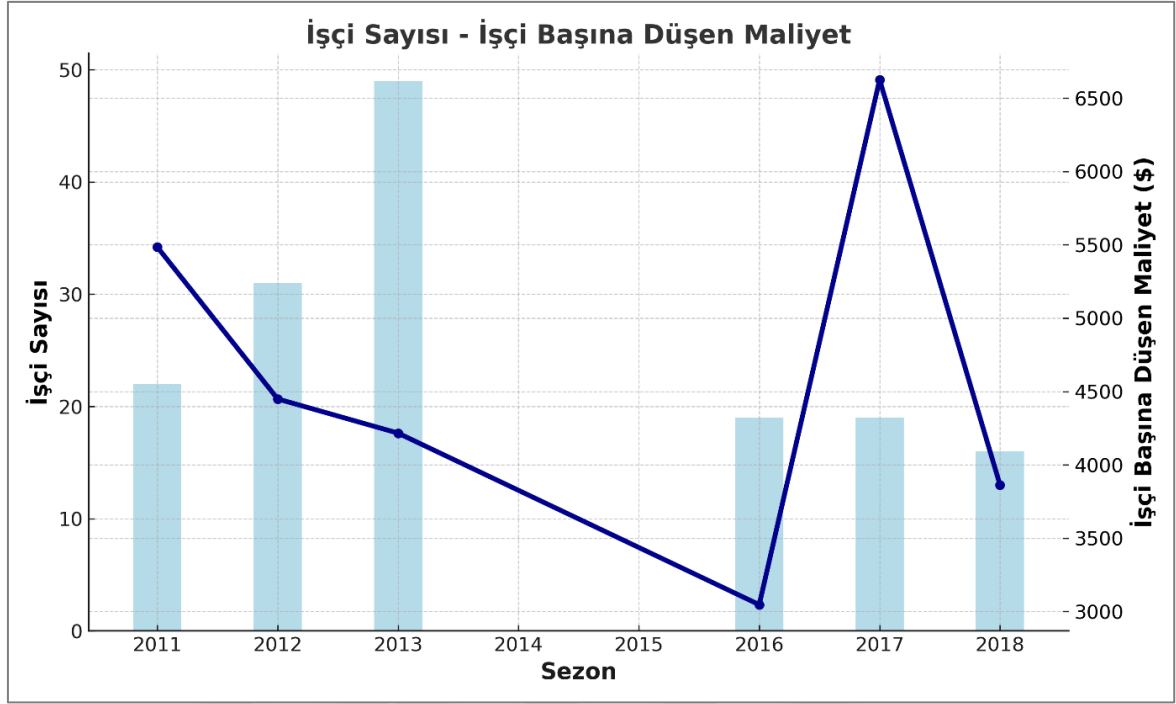
4.3. Stadyumun Kişi Başına Düşen Personel Maliyetleri (USD)

Çizelge 4.3. Stadyumun kişi başına düşen personel maliyeti (USD) [220-225]

Yıl	İşçi Maliyeti	İşçi Sayısı	Güvenlik Ve Teknik Personel Maliyeti	Güvenlik Ve Teknik Personel Sayısı
2011	5.485	22	1.250	67
2012	4.449	31	1.442	67
2013	4.216	49	1.458	67
2014	M.D.	M.D.	M.D.	M.D.
2015	M.D.	M.D.	M.D.	M.D.
2016	3.046	19	1.232	75
2017	6.626	19	1.182	78
2018	3.863	16	871	78

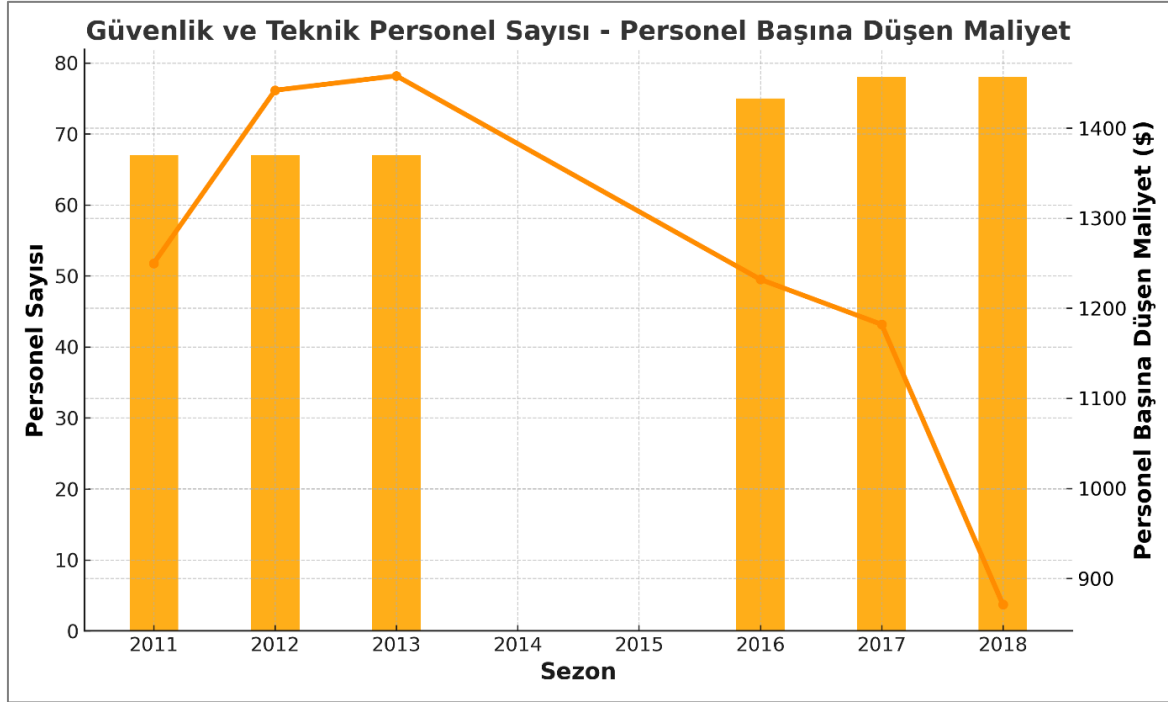
2011 yılında stadyumda 22 işçi istihdam edilmiş ve kişi başına düşen aylık maliyet ortalama 5485 dolar olarak hesaplanmıştır. Aynı dönemde, 67 güvenlik ve teknik personel istihdam edilerek, bu personelin kişi başına düşen aylık maliyeti 1 250 dolar seviyesinde gerçekleşmiştir. 2012 yılında işçi sayısı 31'e yükselmiş ve kişi başına düşen aylık maliyet 4.449 dolar olarak kaydedilmiştir. Güvenlik ve teknik personel sayısı 2012 yılında da 67 olarak sabit kalmış, ancak kişi başına düşen maliyet 1.442 dolara yükselmiştir. 2013 yılında toplam 49 işçi istihdam edilmiş, bu işçilerin 29'u Spor Genel Müdürlüğü tarafından görevlendirilmiştir. İşçilerin kişi başına düşen aylık maliyeti 4.216 dolar olarak belirlenmiş, güvenlik ve teknik personel sayısı yine 67 olmuş ve bu grubun kişi başına düşen maliyeti 1.458 dolara yükselmiştir.

2014 ve 2015 yıllarına ait veriler mevcut olmadığından bu dönemlere ilişkin detaylı bilgi bulunmamaktadır. 2016 yılında toplam 19 işçi istihdam edilmiş, kişi başına düşen aylık maliyet 3046 dolar olarak gerçekleşmiştir. Güvenlik ve teknik personel sayısı ise 75 olup, bu grubun kişi başına düşen maliyeti 1.232 dolar olarak kaydedilmiştir. 2017 yılına gelindiğinde, yine 19 işçi istihdam edilmiş ve kişi başına düşen aylık maliyet 6.626 dolara yükselmiştir. Aynı yıl, güvenlik ve teknik personel sayısı 78 olarak gerçekleşmiş, bu personelin kişi başına düşen aylık maliyeti ise 1.182 dolar olmuştur. 2018 yılında ise işçi sayısı 16'ya düşmüş ve kişi başına düşen aylık maliyet 3.863 dolar olarak hesaplanmıştır. Bu dönemde güvenlik ve teknik personel sayısı 78 olarak sabit kalmış, ancak kişi başına düşen maliyet 871 dolara gerilemiştir. Aylık ortalama işçi maliyeti 4.614 dolar hesaplanmıştır.



Şekil 4.8. İşçi sayısı ve işçi başına düşen maliyet (barlar sayısı, çizgi maliyeti ifade ediyor)

2011-2013 döneminde işçi sayısında istikrarlı bir artış gözlemlenmiş olup, bu sayı 2013 yılında zirveye ulaşmıştır. Ancak, 2016 yılında keskin bir azalma meydana gelmiştir. 2016 sonrası dönemde ise işçi sayısında kayda değer bir değişiklik yaşanmamıştır. İşçi başına düşen maliyetlerde ise dalgalı bir seyir izlenmiştir. 2011'den 2016'ya kadar maliyetler sürekli bir düşüş eğilimi göstermiş, ancak 2017 yılında belirgin bir artışla neredeyse iki katına çıkmıştır. Bu artışın ardından, 2018'de maliyetler yeniden önemli bir düşüş yaşamıştır.



Şekil 4.9. Güvenlik ve teknik personel sayısı ile personel başına düşen maliyet (barlar sayısı, çizgi maliyeti ifade ediyor)

Güvenlik ve teknik personel sayısında incelenen dönem boyunca kayda değer bir değişiklik gözlemlenmemiştir. Ancak, kişi başına düşen maliyetlerde oldukça dalgalı bir seyir izlenmiştir. 2011-2013 yılları arasında maliyetlerde belirgin bir artış eğilimi görülmektedirken, 2013 sonrası dönemde bu eğilim tersine dönmüş ve keskin bir düşüş yaşanmıştır. Özellikle 2013 sonrası maliyetlerdeki bu ani gerileme dikkat çekicidir.

4.4. Stadyumun Gelirleri (Milyon USD)

Çizelge 4.4. Stadyumun gelirleri (Milyon USD) [229, 230]

YILLAR	AOS, Olimpiyat Parkı ve Anex Atletizm Tesisinden Elde Edilen Gelir
2017-2018	1,1
2019-2020	0,9

AOS, olimpiyat parkı ve anex atletizm tesislerinden elde edilen gelirlerin yıllık dağılımına bakıldığında, 2017-2018 döneminde iki yıl boyunca toplamda 1,1 milyon dolar gelir elde edilmiştir. Ancak 2019-2020 yıllarını kapsayan iki yıllık dönem için bu gelirden bir düşüş yaşanmış ve toplam gelir 0,9 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

4.5. Gözlemsel Bulgular

Yapılan gözlemler sonucunda, AOS'un kullanımında bazı yapısal ve işlevsel sorunlar tespit edilmiştir. Bunlar ulaşım problemi, koltukların sahaya olan mesafesi ve rüzgâr problemi alt başlıkları altında değerlendirilecektir.

Ulaşım problemi: Her ne kadar stadyuma erişimi kolaylaştırmak amacıyla yapılan metro hattı ulaşımında rahatlama sağlamış olsa da AOS'un kentin merkezinden oldukça uzakta yer alması ve İstanbul'un yoğun trafik yapısı nedeniyle stadyuma ulaşım ciddi bir problem teşkil etmektedir. Olimpiyat köyü için inşa edilen metro hattının kısa bir güzergaha sahip olması, seyircilerin bu hatta ulaşmak için başka toplu taşıma araçlarını kullanmalarını gerektirmektedir. Bu durum, özellikle büyük etkinliklerde seyirci trafiğini daha da karmaşık hale getirmekte ve stadyuma ulaşımı zorlaştırmaktadır. İstanbul'un coğrafi büyüklüğü ve trafik yoğunluğu göz önünde bulundurulduğunda, ulaşım zorluklarının stadyumun kullanımını önemli ölçüde sınırladığı düşünülmektedir.

Koltukların sahaya olan mesafesi: AOS'un çok amaçlı bir tesis olarak inşa edilmesi, saha ile tribünler arasındaki mesafenin fazla olmasına yol açmaktadır. Saha etrafındaki sekiz kulvarlı atletizm pisti, tribünler ile oyun alanı arasında yaklaşık on metrelik bir boşluk yaratmaktadır. Günümüzde her ne kadar bu atletizm pisti kaldırılmış ve üzeri suni çim ile kapatılmış olsa da bu geniş boşluk, tribünlerin sahaya olan mesafesini olumsuz etkilemekte ve seyircilerin izleme deneyimini olumsuz etkilemektedir.

Rüzgâr problemi: Stadyumun açık yapısı, özellikle rüzgâr akımlarının yoğun olduğu dönemlerde hem seyirci konforu hem de saha içerisindeki oyun performansı üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Gözlemler, yoğun rüzgârın stadyum içindeki hava akışını dengesizleştirerek, seyircilerin konforunu bozduğunu ve sporcuların performansını olumsuz etkilediğini göstermektedir. Bu sorunu hafifletmek amacıyla kale arkası tribünlerine rüzgâr panelleri yerleştirilmiş olmasına rağmen, stadyumda hala ciddi rüzgâr akımları hissedilmektedir.

5. TARTIŞMA

5.1. Kullanım Verimliliğinin Değerlendirmesi

Bu bölümde stadyumun her sezon kullanım verimliliği detaylı bir şekilde eli alınarak, eleştirel bir şekilde değerlendirilecektir. Stadyumun kullanım verimliliği incelendiğinde 2019-2020 sezonunda AOS'ta yalnızca iki futbol müsabakası oynanmış olması, bu yapının düzenli olarak kullanan bir futbol takımı tarafından ev sahipliği yapılmadığını açıkça göstermektedir. Ayrıca, 2004-2007 ve 2016-2020 yılları arasında da stadyumun sabit bir takımın evi konumunda olmadığı bilinmektedir. Yıllık giderleri 1,48 milyon dolar olan böyle büyük bir spor tesisinin, etkin kullanımının olmaması, ekonomik sürdürülebilirlik açısından kaygı verici bir tablo oluşturmaktadır. Mart 2020'de COVID-19 salgınının dünya genelinde yayılmasıyla birlikte, ilk olarak tüm sportif faaliyetler geçici olarak askıya alınmıştır. Bu süreçte TFF, salgının yayılmasını kontrol altına almak amacıyla, tüm spor müsabakalarının seyircisiz oynanmasına karar vermiştir. Salgının ilerleyişine bağlı olarak alınan bu kısıtlamalar zaman zaman güncellenmiş, ancak genel olarak stadyumlar ya tamamen seyircisiz bırakılmış ya da sınırlı sayıda seyirci kabul edilmiştir.

2020 yılında Süper Lig'e yükselen Fatih Karagümrük Spor Kulübü'nün AOS'u ev sahibi olarak kullanmaya başlaması, 2020-2021 sezonunda stadyumda oynanan maç sayısında belirgin bir artışa yol açmıştır. Bu artışa, sadece Süper Lig maçları değil, aynı zamanda birkaç milli maçın da bu stadyumda gerçekleştirilmesi katkı sağlamıştır. Ayrıca, 1. ve 2. Lig karşılaşmalarından bazıları da bu sahada oynanmış, stadyumun kullanım yoğunluğu artmıştır. Kullanım yoğunluğunun artmasına rağmen seyirci sayısındaki belirgin azalma doğrudan covid-19 kısıtlamalarının bu dönemi kapsıyor olması önemli rol oynamıştır. 2021 yılının yaz aylarında, COVID-19 aşılama çalışmalarının ilerlemesi ve vakaların azalmasıyla birlikte kısıtlamalar güncellenmiş, stadyumların kapasitelerinin %50'si oranında, locaların ise tam kapasite ile seyirci almasına izin verilmiştir [231].

21/22 sezonunda Ziraat Türkiye Kupası finali ve Süper Kupa finalinin AOS'ta düzenlenmesi, stadyumun seyirci ortalamasının artmasına önemli ölçüde katkıda bulunmuştur. En önemli etken ise Trabzonspor'un şampiyonluğunu garantiledikten sonra, ligin sondan ikinci maçını

bu stadyumda oynaması olmuştur. Bu karşılaşmada stadyum kapasitesi neredeyse tamamen dolmuştur. Seyirci kapasitesi daha da artabilirdi, ancak sezon boyunca stadyumda iki seyircisiz maç oynanmış, bir karşılaşmada ise sadece 40 seyirci bulunmuştur. Ayrıca, stadyumda maç sayısının artmasında, Fenerbahçe'nin hazırlık maçlarını burada yapması ve Süper Lig ile 1. Lig takımlarından bazılarının AOS'u kullanması da etkili olmuştur.

2022-2023 sezonunda, bir önceki sezona kıyasla SKE'de düşüş gözlemlenmiştir. Bu durum, özellikle 2023 UEFA şampiyonlar ligi finalinin AOS'ta düzenlenmiş olmasına rağmen, beklenenin aksine SKE'nin artış göstermemesiyle dikkat çekmektedir. Büyük bir uluslararası etkinliğe ev sahipliği yapılmış olmasına karşın, genel seyirci katılımının düşük kalması, bu sezona damgasını vuran olumsuz bir gelişmedir. Bununla birlikte, İstanbulspor ve Ümraniyespor gibi takımlar, büyük takımlarla karşılaştıklarında bazı maçlarını AOS'ta oynamayı tercih etmişlerdir. Bu tercihler, stadyumda oynanan maç sayısında ve dolayısıyla seyirci sayısında bir artışa yol açmıştır. Ancak, bu maçların etkisi genel SKE üzerinde yeterli bir artış sağlayamamıştır.

2023-2024 sezonunda, oynanan maç sayısı açısından en yüksek sezondan biri olmamasına rağmen, SKE bu dönemde zirveye ulaşmıştır. Bu durumun başlıca nedenleri arasında, Türkiye Kupası Finali ve Süper Kupa Finali'nin AOS'ta oynanması önemli bir rol oynamıştır. Her iki karşılaşmada da stadyum neredeyse tam kapasite dolmuş, bu da SKE'yi yükselten temel unsurlardan biri olmuştur. Bunun yanı sıra, İstanbulspor'un Fenerbahçe ve Galatasaray gibi büyük takımlarla oynadığı maçları AOS'ta gerçekleştirmesi de seyirci sayısının artmasına katkıda bulunmuştur. Ancak, Fatih Karagümrük'ün Türkiye Kupası maçlarını bu sahada oynaması, bazı karşılaşmaların düşük seyirci katılımıyla gerçekleşmesine yol açmıştır. Özellikle, 20 ve 0 seyirci ile oynanan iki kupa maçı, genel seyirci ortalamasını olumsuz etkilemiştir. Bu düşük katılımlı maçlar olmasaydı, SKE'nin daha da yüksek seviyelere ulaşması mümkün olabilirdi.

AOS'un Fatih Karagümrük'e ev sahipliği yapmasının, stadyumun kullanım verimliliğine olumlu bir katkı sağlamadığı açıktır. Fatih Karagümrük'ün seyirci ortalaması incelendiğinde 21/22 sezonunda 20 takım arasında 20., 22/23 sezonunda 19 takım arasında 19. ve 23/24 sezonunda 20 takım arasında 16. sırada yer alması, seyirci ortalamasının oldukça düşük

olduğunu göstermektedir [174-176]. Bu veriler, AOS'un büyük kapasitesi göz önüne alındığında, bu kulüp aracılığıyla stadyumun efektif kullanımının sağlanamayacağını ortaya koymaktadır. 23/24 sezonunda Fatih Karagümrük'ün bir alt lige düşmesi, zaten seyirci çekmekte zorlanan kulüp için durumu daha da kötüleştirmiştir. Stadyumu düzenli olarak kullanan tek kulübün bu düşüşü, stadyumun verimliliği ve sürdürülebilirliği ile ilgili endişeleri daha da artırmıştır.

5.2. SKE'nin Değerlendirilmesi ve Beyaz Fil Durumunun İncelenmesi

Bulgular doğrultusunda AOS için tespit edilen SKE'ler şu şekildedir: 19/20 sezonu 0,03; 20/21 sezonu 0,01; 21/22 sezonu 2,19; 22/23 sezonu 1,81; 23/24 sezonu 3,02. Literatür tarandığında, alandaki çalışmaların sınırlılığı nedeniyle AOS'un SKE'sinin değerlendirilmesine ve karşılaştırılmasına olanak tanıyan sadece iki çalışma tespit edilebilmiştir. Bunlardan ilki Alm, Solberg, Storm ve Jakobsen tarafından mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapmak için 1996-2010 yılları arasında inşa edilen veya büyük yenilenme geçiren stadyumların etkinlik sonrası kullanımları tespit etmek amacıyla kapsamlı bir şekilde yürütülen araştırmadır [144]. Bu araştırma, stadyumun ev sahipliği yaptığı mega etkinliği, inşa veya yenilenme maliyetini, bir sezonda yapılan etkinlik sayısını ve stadyum kullanım endeksini içermektedir. Etkinlik sayısı ve SKE 2009/2010 sezonundan alınmıştır.

63 stadyumun dahil edildiği fakat SKE'nin tespit edilebildiği 56 stadyum olan çalışmada ilk olarak 85 etkinlik ve 50.62 SKE ile Turner Field, 63 etkinlik ve 46.45 SKE ile Sapporo Dome ve 44 etkinlik ve 32.28 SKE ile Allianz Arena dikkat çekmektedir. Bu üç stadyum, başarılarını stadyumlarını ev sahibi maçlar için kullanan takımlara borçludur. Çalışmanın yapıldığı yılda Turner Field ve Sapporo Dome beyzbol takımları tarafından kullanılırken, Allianz Arena Bayern Münih ve TSV 1860 Münih futbol takımları tarafından kullanılmaktadır. Düşük SKE'ye sahip stadyumlara bakıldığında, 0.15 SKE ile Incheon Munhak Stadium ve 0.59 ile Nagano Olympic Stadium öne çıkan isimlerdir. Nagano Olympic Stadium'un düşük kullanımı, yüksek seyirci potansiyeline sahip bir takımın burayı kullanmaması ile ilişkilendirilmektedir.

Tabloda bulunan 63 stadyumun 7'sine ait SKE verileri mevcut değildir. Bu nedenle, AOS SKE'de 56 stadyum ile karşılaştırılacaktır. En yüksek SKE değeri olan 23/24 sezonu baz alındığında AOS 3,02 SKE ile listede 43. Olurken; en kötü SKE değeri olan 19/20 sezonu baz alındığında (20/21 sezonunda pandemi etkisi olduğu için o sezon alınmamıştır) sıralamada sonuncu olmaktadır. Diğer stadyumlarla karşılaştırıldığında AOS'un SKE'si son derece düşüktür.

Diğer çalışma ise Humphrey ve Fraser tarafından 2010 FIFA Dünya Kupası'nda kullanılan beş stadyumun (Nelson Mandela Bay Stadium, Loftus Versfeld Stadium, Cape Town Stadium, Soccer City Stadium ve Mbombela Stadium) etkinlik sonrası kullanımını belirlemek amacıyla yürütülmüştür [158]. Çalışma 2010-2014 arası verileri içermektedir. Veriler 2014 yılının ortasında toplandığından, 2014 yılında yapılan tüm etkinlikleri kapsamamaktadır. Güney Afrika, 1995 Rugby Dünya Kupası'na ev sahipliği yapmıştı ve bu nedenle 2010 FIFA Dünya Kupası'ndan önce de oldukça fazla sayıda stadyuma sahipti. Ancak, yine de 5 stadyum restorasyona uğrarken, 5 yeni stadyum inşa edildi. Örneğin, 51.900 koltuk kapasiteli DHL Newlands Stadyumu, FIFA'nın gerekliliklerini karşılamak için yalnızca küçük iyileştirmelere ihtiyaç duyuyordu [232]. Bu iyileştirmeler, yeni bir stadyumun maliyetinin çok altında bir maliyetle gerçekleştirilebilirdi ve böylece harcama miktarını önemli ölçüde azaltabilirdi ancak bu yöntem tercih edilmemiştir. Loftus Versfeld Stadyumu, FIFA gerekliliklerini karşılamak amacıyla 19 milyon dolar karşılığında restorasyon yapılan tek stadyum olmuştur.

Çalışma incelendiğinde stadyumların en yüksek ve en düşük SKE oranları şöyledir: Nelson Mandela Bay Stadium 2010 yılında 8.23, 2014 yılında 2.27; Loftus Versfeld Stadium 2010 yılında 14.52, 2014 yılında 5.96; Cape Town Stadium, Soccer City Stadium 2010 yılında 11.42, 2014 yılında 2.67; Soccer City Stadium 2010 yılında 15.16, 2014 yılında 4.93; Mbombela Stadium 2013 yılında 7.44, 2014 yılında ise 1.47'dir. Bütün stadyumlar, Dünya Kupası maçlarını da içerdiklerinden, organizasyonun yapıldığı yıl olan 2010'da en yüksek SKE'ye ulaşmıştır. Dünya Kupası bittikten sonra stadyumların SKE'lerinde önemli miktarda düşüş gözlemlenmiştir. Soccer City Stadyumu'nun diğer stadyumlardan daha yüksek SKE'ye sahip olması, o dönemde stadyumu ev sahibi olarak kullanan ve yüksek seyirci ortalamasına sahip olan Kaizer Chiefs Futbol Kulübü'nden kaynaklanmaktadır. Dikkat çekici bir diğer veri ise 2013 yılında SKE'lerdeki yükseliş ve 2014 yılına gelindiğinde tekrar ciddi bir şekilde

düşmesidir. 2013'teki yükselişte, aralarında dünya çapında ünlü sanatçıların da yer aldığı, katılım sayıları yüksek olan konserler gibi bazı değişkenler rol oynamaktadır. Ayrıca, 2013 Afrika Uluslar Kupası Güney Afrika'da düzenlenmiş ve Mbombela Stadyumu bu etkinlikte kullanılmıştır – en yüksek SKE'ye bu sezonda ulaşmıştır-. Nelson Mandela Bay Stadyumu'nda maçlarını oynayan Southern Kings, lig atlamış ve bu nedenle 2013'te SKE yükselmiştir.

Belirtilen veriler AOS ile karşılaştırıldığında, AOS'un en yüksek SKE'ye sahip olduğu 23/24 sezonu verisi olan 3,02 baz alınsa bile çalışmada yer alan 5 stadyumun mevcut 25 SKE verisinden sadece 4 tanesinden daha yüksek bir değere sahip olduğu görülmektedir. AOS'un ilgili çalışmalarla karşılaştırılması, stadyumun yeterli bir kullanım oranına ulaşamadığını ve seyirci çekme konusunda yetersiz kaldığını göstermektedir. Bu değerlendirmeler, AOS'un kullanım verimliliği açısından beyaz file dönüştüğünü açıkça ortaya koymaktadır. Bu durumun başlıca nedenlerinden biri, stadyumun yüksek seyirci potansiyeline sahip bir spor kulübüne ev sahipliği yapmıyor oluşudur. Ayrıca, stadyumda müsabakalarını sürdüren takımların başarısı arttıkça seyirci sayısının da artması beklenen bir durumdur. Bu açıdan bakıldığında Fatih Karagümrük 23/24 sezonunda düşük başarı nedeniyle küme düşmüştür. Dolayısıyla başarısız bir takım olarak değerlendirmek mümkündür ve stadyumun bu takımla doldurulamayacağı düşünülmektedir. İkinci neden, stadyumun yalnızca futbol müsabakaları için kullanılması ve bu nedenle farklı etkinliklerin düzenlenmesi ile çeşitli seyirci gruplarına hitap etme fırsatının sınırlı kalmasıdır. Örneğin, 2010 FIFA Dünya Kupası için kullanılan yüksek kapasiteli stadyumlarda yapılan konserler stadyumların kullanım verimliliklerini ve SKE'lerini artırmada önemli bir rol oynamıştır. Bu iki temel faktör, AOS'un sürdürülebilir bir spor merkezi olarak gelişimini engellemekte ve uzun vadede stadyumun verimliliği üzerinde olumsuz bir etki yaratmaktadır.

5.3. Ekonomik Sürdürülebilirliğin Değerlendirilmesi (Gelirler ve Giderler)

Stadyumun yıllık giderleri incelendiğinde, 2010 yılında 1,6 milyon dolar, 2011 yılında 1,5 milyon dolar ve 2012 yılında 1,8 milyon dolar harcama yapılmıştır. Bu rakamlar 2013 yılında 2 milyon dolara yükselmiş, ardından 2014 yılında 1,5 milyon dolara, 2015 yılında ise 1,4 milyon dolara düşmüştür. Harcamalar 2016 ve 2017 yıllarında sabit kalmış ve her iki yılda da 1,3 milyon dolar olarak kaydedilmiştir. 2018 yılına gelindiğinde, giderlerin 1 milyon dolara

kadar gerilediği görülmektedir. Genel olarak, stadyumların giderlerinin yıllar içerisinde artması beklenen bir durumdur. Bunun temel nedenleri arasında, saha zemininin, teknolojik ekipmanların ve çeşitli malzemelerin zamanla yıpranması ve eskimesi yer alır. Bu doğal yıpranma süreçleri sonucunda, ekstra bakım ve onarım ihtiyaçları ortaya çıkar. Dolayısıyla, bakım-onarım masraflarında önemli ölçüde artışlar görülmesi kaçınılmazdır. Bu artışlar, stadyumların uzun vadeli sürdürülebilirliği ve işlevselliği açısından kritik öneme sahiptir ve işletme bütçelerinde dikkate alınması gereken bir faktördür. Ancak, AOS giderlerini incelediğimizde 2013 yılından sonra giderlerde düşüşler olduğu görülmektedir. Bu düşüşler, Türkiye'de yaşanan yüksek enflasyon ile ilişkilendirilmiştir. Aslında, stadyumun giderleri azalıyor gibi görünse de gerçekte stadyumun işletme ve bakım maliyetleri enflasyon etkisiyle artmaya devam etmektedir. Türkiye'nin alım gücünün düşmesi sonucunda, stadyum aynı hizmetleri daha düşük fiyatlara temin edebilmektedir. Bu durum, ekonomik koşulların ve enflasyonun işletme maliyetleri üzerindeki etkisini göstermekte ve bütçe planlamasında enflasyonun mutlaka dikkate alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Bakım-onarım ve işletme maliyetlerinde 2013 yılındaki ani artış, stadyumun fiziksel yapısında büyük ölçekli bakım ve onarım çalışmalarının yapıldığına işaret etmektedir. Dönem dönem FIFA stadyum rehberindeki gereksinimler güncellenmektedir ve stadyumlar bu güncellemelere uymak durumundadır. Bu doğrultuda 2013 yılında stadyumun altyapı veya teknolojik iyileştirmelere ihtiyaç duyduğu ve bu ihtiyaçların büyük bir maliyetle karşılandığı bir dönem olarak yorumlanmaktadır. 2015 yılı bakım-onarım ve işletme maliyetleri incelendiğinde ise %400 civarında ani bir düşüş görülmektedir. Bu azalan bakım-onarım harcamaları, stadyumun daha verimli bir şekilde işletildiğini ya da büyük bakım projelerinin tamamlanmasının ardından sadece rutin bakım çalışmalarının yapıldığını işaret edebilir.

AOS'un finansal sürdürülebilirliği ve giderleri karşılama kapasitesinin değerlendirilmesi amacıyla stadyumun gelirleri incelenmiştir. Ancak, AOS'un doğrudan gelir kalemleri ayrı ayrı sunulmamış; bunun yerine, AOS, olimpiyat parkı ve anex atletizm tesisinden etkinlik faaliyetleri kapsamında elde edilen gelirler toplu olarak paylaşılmıştır. Anex atletizm tesisi, yılda binden fazla antrenman ile son derece aktif bir biçimde kullanılmaktadır. Buna ek olarak, olimpiik park sınırları içinde sürüş eğitimleri verilmekte ve reklam ile film çekimleri

de yapılabilir. Bu üç tesisin faaliyetlerinden elde edilen toplam gelirler incelendiğinde, 2017 ve 2018 yıllarında toplam 1,1 milyon dolar gelir sağlandığı, 2019 ve 2020 yıllarında 919 bin dolar gelir sağlandığı görülmektedir. AOS'un yıllık ortalama gideri 1,48 milyon dolar, 2017 gideri 1,3 milyon dolar ve 2018 gideri ise 1 milyon dolardır. Bu veriler ışığında AOS, olimpik park ve anex atletizm sahasından elde edilen 2 yıllık gelirin, AOS'un bir yıllık giderini dahi karşılamakta yetersiz kaldığı ortaya çıkmaktadır. Bu bilgiler ışığında stadyumun ekonomik sürdürülebilirliğinin olmadığı ve stadyumun giderlerini karşılamak için yeterli gelir kalemi yaratmadığı ortaya çıkmaktadır.

Stadyumun giderleri hesaplanırken karşılaşılan zorluklardan bir diğeri ise, AOS'un dönem dönem TFF'ye bağlı olduğu için bütün giderlerinin İOOHDK tarafından karşılanmamış olmasıdır. Bu nedenle, bulgularda sunulan verilere dahil edilmeyen bazı harcamaların mevcut olması muhtemeldir. 2011-2023 yılları arasında Spor Hizmetleri Genel Müdürü olarak görev yapan Mehmet Baykan, UEFA şampiyonlar ligi müsabakaları için stadyumda yapılan tamirat, tadilat ve yenilemeler için İOOHDK'nın kasasından para kullanılmadığını, tüm harcamanın TFF tarafından yapıldığını belirtmektedir [230]. Benzer olarak 2018 yılı İOOHDK Sayıştay Denetim Raporunda 8,3 milyon TL gider görünmektedir ve bunun hizmet alımı, elektrik ve su masrafları gibi dışarıdan sağlanan fayda ve hizmet giderlerinden oluştuğu belirtilmektedir. Bu 8,3 milyon TL'nin 1,8 milyon TL'sinin AOS'un aydınlatılması için kullanılan elektrik giderinden kaynaklandığı yer almaktadır [225]. Fakat bu harcama bulgularda yer alan giderlerin içinde bulunmamaktadır. Dolayısıyla, AOS için yapılan harcamalar bu çalışmada gösterilen giderlerden daha yüksek olabilir. Bunlardan bir diğeri ise bazı personel maaşlarının İOOHDK tarafından, görev harcırahlarının ise Spor Genel Müdürlüğü tarafından ödenmek üzere işe alındığı belirtilmektedir [221].

5.4. Personel Giderlerinin Değerlendirilmesi

2011 yılında stadyumda 22 işçi görev almış ve kişi başına düşen maliyet 5.485 dolar olarak hesaplanmıştır. 2012 yılında işçi sayısı 31'e yükselmiş ve kişi başına maliyet 4.449 dolar olmuştur. 2013 yılında işçi sayısı 49'a çıkmış, bu durumda kişi başına düşen maliyet 4.216 dolara gerilemiştir. 2014 ve 2015 yıllarına ait veri bulunmaması nedeniyle bu yıllar analiz kapsamına dahil edilememiştir. 2016 yılına gelindiğinde, işçi sayısı 19'a düşmüş ve kişi

başına maliyet 3.046 dolara kadar gerilemiştir. 2017 yılında, işçi sayısında bir değişiklik olmamış ancak kişi başına düşen maliyet 6.626 dolara yükselmiştir. 2018 yılında işçi sayısı 16'ya gerilemiş ve bu durum, kişi başına düşen maliyetin 3.863 dolara düşmesiyle sonuçlanmıştır. Bu çalışma sırasında personel giderlerinin yüksek olması, araştırma sürecinde önemli bir bulgu olarak ortaya çıkmıştır. Elde edilen verilere göre personel kadrosu işçiler, güvenlik görevlileri ve teknik personelden oluşmaktadır. Ancak işçi olarak sınıflandırılan bireylerin görev yaptığı birimler incelendiğinde, genel direktörlük, genel sekreterlik, genel saymanlık, yönetim direktörlüğü, kontrollük teşkilatı, tesisler idari direktörlüğü, hukuk müşavirliği, dış ilişkiler direktörlüğü ve stadyum müdürlüğü gibi üst düzey pozisyonlarda bulundukları görülmüştür. Bu durum, personel giderlerinin neden bu kadar yüksek olduğunu açıklayabilir.

İlgili yıllardaki para miktarlarının daha iyi anlaşılması amacıyla, Türkiye Cumhuriyeti Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'ndan asgari ücret verileri alınarak, personel giderlerinin değerlendirmesi yapılmıştır [233]. 2011 yılında asgari ücret 452 dolar olarak kaydedilmişken, 2012 yılında bu rakam 409 dolara gerilemiştir. 2013 yılında asgari ücret tekrar bir artış göstererek 473 dolar seviyesine ulaşmıştır. 2016 yılı itibarıyla asgari ücret 481 dolar olarak belirlenmiş, ancak 2017 yılında bu miktar 455 dolara düşmüştür. 2018 yılına gelindiğinde, asgari ücret önceki yıllara kıyasla önemli bir artış kaydederek 532 dolar seviyesine yükselmiştir.

Bu veriler ışığında, AOS'ta işçi olarak tanımlanan personelin maliyetinin 2011 yılında asgari ücretin yaklaşık 12 katı olduğu belirlenmiştir. 2012 ve 2013 yıllarında bu oran, asgari ücretin 10 katına düşmüş, 2016 yılında ise yaklaşık 6 katı seviyesine gerilemiştir. 2017 yılında, işçi maliyeti yeniden yükselerek asgari ücretin ortalama 12 katı seviyesine ulaşmış, ancak 2018 yılında tekrar düşerek asgari ücretin yaklaşık 8 katı düzeyinde gerçekleşmiştir. Bu rakamlar her ne kadar net maaşlarını yansıtmasa da stadyum çalışanlarının ücret seviyelerinin genel ekonomik göstergelere kıyasla oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Güvenlik ve teknik personel giderleri değerlendirildiğinde işçi maaşlarına göre daha tutarlı rakamlar gözlemlenmektedir ve bu personeller ihale usulüyle hizmet alınan firmalar aracılığıyla sağlanmaktadır.

AOS'ta işçi statüsünde bulunan personellere yapılan yüksek miktartlı ödemeler, kamu sektöründe yolsuzluk olasılığına dair ciddi endişelere yol açabilir. Bu durumu daha iyi değerlendirebilmek için, uzmanların ve iş insanlarının görüşlerine dayanan Yolsuzluk Algıları Endeksine (YAE) başvurmak faydalı olacaktır. YAE, Dünya Bankası ve Dünya Ekonomik Forumu gibi saygın kuruluşların topladığı verileri kullanarak, her ülkenin kamu sektöründeki yolsuzluk algısını ölçen ve dünya genelinde en yaygın kullanılan küresel yolsuzluk sıralamasıdır. 2023 verilerine göre Türkiye, YAE'de 100 üzerinden 34 puan alarak, 180 ülke arasında 115. sırada yer almıştır [234]. Bu sıralamada düşük puanlar daha yüksek yolsuzluk algısına işaret etmektedir. Bu sonuçlar, Türkiye'de diğer ülkelere kıyasla kamu sektöründe önemli yolsuzluk sorunları yaşandığını göstermektedir. Uluslararası arenada itibarlı bir konuma sahip olan bu endeksin sonuçları dikkate alındığında, AOS'ta işçi statüsündeki personelin yüksek maliyetlerinin yolsuzluk potansiyelini işaret edip etmediği sorgulanabilir.

5.5. Sürdürülebilirlik ve AOS

AOS'un sürdürülebilirlik uygulamalarını öğrenmek amacıyla resmi internet sitesi incelenmiş; ancak sitenin tasarımı oldukça eski bulunmuş ve herhangi bir sürdürülebilirlik faaliyetiyle ilgili bilgiye rastlanmamıştır. 21. yy.ın teknoloji çağı olarak anıldığı bu dönemde, bir spor tesisinin internet sitesinde sürdürülebilirlik uygulamalarına dair verilerin yer almaması ciddi soru işaretlerine neden olmaktadır. Bu eksiklik, stadyumun sürdürülebilirlik açısından gerekli adımları atmadığına işaret edebileceği gibi, şeffaflık eksikliği ve bilgilendirme yetersizliği gibi konulara da dikkat çekmektedir. Bu durum, AOS'un sürdürülebilirlik stratejilerinin geliştirilmesine ve bu süreçlerin kamuoyuna açık bir şekilde sunulmasına duyulan ihtiyacı göstermektedir. Stadyumun sürdürülebilirliğinin değerlendirilmesindeki engellerden bir diğeri ise stadyumun bağlı olduğu kurumların pek çok kez değiştirilmesi olduğu düşünülmektedir.

Stadyum giderleri başlığı altında değinilen 2018 yılında gerçekleşen 1,8 milyon TL'lik elektrik gideri, sürdürülebilirlik başlığı altında daha detaylı bir şekilde ele alınacaktır. Yapılan incelemelerde, stat giriş bankolarındaki dijital kontrollü elektronik ekranların sürekli açık tutulduğu gözlemlenmiştir. Bu ekranların kapılarla entegre bir bilgisayar sistemiyle çalıştığı ve kapılarla olan entegrasyon sebebiyle yalnızca ekranların kapatılmasının mümkün

olmadığı anlaşılmıştır. Sistem tamamen kapatıldığında stadyum kapılarının açık duruma geleceği ve bunu önlemek adına, 126 adet monitör ve ilgili diğer bileşenlerin 7/24 açık tutulduğu ortaya çıkmıştır [225]. Sürdürülebilirlik perspektifinden bakıldığında, bu tür sistemlerin gereksiz enerji kullanımına neden olması hem ekonomik hem de çevresel açıdan sürdürülebilir değildir. Sürekli açık kalan 126 monitör ve diğer bileşenler, enerji israfına yol açmakta, bu da karbon ayak izini artırarak çevresel zararlara neden olmaktadır. Enerji verimliliği ilkelerine uygun olarak, bu sistemlerin kapatılmasına olanak tanıyan alternatif çözümler geliştirilmesi ve dijital sistemlerin daha verimli çalışmasını sağlayacak teknolojik iyileştirmeler yapılması elzemdir. Bu tür iyileştirmeler, enerji tasarrufu sağlamanın yanı sıra işletme maliyetlerini düşürerek, stadyumun genel sürdürülebilirlik performansını artırabilir.

Stadyumun ekonomik sürdürülebilirliği başlığı altında ele alınan ve sürdürülebilirlik açısından önemli bir diğer husus, AOS'un gelir ve giderleri arasındaki olumsuz dengesizliktir. Stadyumun mevcut gelirleri, faaliyet giderlerini karşılamakta yetersiz kalmakta ve bu durum ekonomik sürdürülebilirliğini ciddi biçimde tehdit etmektedir. Araştırmalar, stadyumların uzun vadede sürdürülebilir olabilmesi için ekonomik sürdürülebilirlik ve seyirci katılımının kritik faktörler olduğunu göstermektedir [99, 235, 236]. Seyirci ilgisinin düşük olması ve ekonomik sürdürülebilirlik sağlanamaması durumunda, bu tesislerin devamlılık sağlaması zorlaşmakta ve âtlı kalma riski artmaktadır. Uzun vadeli sürdürülebilirliği sağlamak için stadyumda yalnızca spor müsabakaları değil, aynı zamanda konserler, sergiler, kültürel ve sosyal etkinliklerin de düzenlenmesi gerekmektedir. Bu tür etkinlikler, stadyuma yeni gelir kaynakları oluşturarak mali dengenin kurulmasına yardımcı olabilir. Bu tür çok amaçlı kullanımlar stadyumların ekonomik sürdürülebilirliğine katkıda bulunurken, âtlı kalması yerine aktif olarak kullanımına destek olarak kullanım verimliliğinin de artmasına katkıda bulunur [81, 104]. Ayrıca OO'ya ev sahipliği yapmak için inşa edilen stadyumlar çok amaçlı tesisler olarak tasarlanırken [237], AOS sadece futbol müsabakalarının yer aldığı bir stadyum haline dönüşmüştür. Bu da kullanım verimliliğini olumsuz etkilemekte ve gelir kalemlerini artırmasını engellemektedir.

Türkiye'deki stadyumların sürdürülebilirlik özelliklerini inceleyen bir grup araştırmacı, bu yapıların kentsel sürdürülebilir kalkınmaya etkilerini değerlendirmek amacıyla 2008-2018 yılları arasında inşa edilen veya yenilenen 20 stadyumu sosyal, çevresel ve ekonomik

sürdürülebilirlik boyutları çerçevesinde analiz etmiştir [10]. Bu çalışmada AOS da yer almaktadır. AOS hakkında yapılan değerlendirmeler, stadyumun su ile enerji kullanımlarındaki verimsizlikler, atık yönetimi uygulamalarının yetersizliği ve geri dönüştürülebilir malzemelerin kullanımındaki eksikliklerden dolayı stadyumun özellikle çevresel sürdürülebilirlik alanında düşük puan aldığını göstermektedir. Bu eksiklikler, stadyumun çevresel sürdürülebilirliği için ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Ekonomik sürdürülebilirlik bakımından AOS daha olumlu bir tablo çizmektedir. Stadyumun, farklı spor etkinlikleri ve kültürel organizasyonlar için kullanılabilme kapasitesi, ekonomik anlamda sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Çalışmanın sınırlılıklarından birisi, farklı alanlarda kullanılabilme kapasitesi olumlu olarak algılanmaktadır; ancak farklı alanlar için kullanılıp kullanılmadığı sorgulanmamaktadır. Sosyal sürdürülebilirlik açısından stadyum, özellikle seyirci konforu ve tesislere erişim gibi konularda tatmin edici bir performans sergilemektedir. Bununla birlikte, stadyumun şehir merkezine uzaklığı ve ulaşım altyapısının yetersizliği, bu alandaki potansiyelini sınırlamaktadır. Genel olarak değerlendirildiğinde, AOS ekonomik ve sosyal sürdürülebilirlik açısından güçlü yönleri bulunsa da çevresel sürdürülebilirlik açısından ciddi eksiklikleri mevcuttur. Bu durum, stadyumun uzun vadede operasyonel verimliliğini tehdit edebileceği gibi, kamu gelir ve harcama dengesi üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceği ve sürdürülebilir kentsel gelişime engel teşkil edebileceği endişelerini de beraberinde getirmektedir. Çalışmanın sonunda AOS için çevresel sürdürülebilirlik, ekonomik sürdürülebilirlik ve sosyal sürdürülebilirlik için 100 üzerinden puanlama yapılmıştır. Puanın yüksek olması, sürdürülebilirlik uygulamalarının yeterliliğine işaret etmektedir. Bu doğrultuda AOS çevresel sürdürülebilirlik için 16, ekonomik sürdürülebilirlik için 76, sosyal sürdürülebilirlik için 82 puan almıştır. AOS için yürütülen bu tez çalışmasında da çevresel sürdürülebilirlik uygulamalarının sınırlılıkları dile getirilmiş, fakat ekonomik olarak sürdürülebilir olmadığı somut kaynaklarla kanıtlanmıştır. İki çalışma arasındaki sonuç farklılıkları, ilgili çalışmada kullanılan verilerin güvenilirliğini sorgulamaya yöneltilmektedir. Özellikle bu tez çalışması sırasında yalnızca bir stadyumun verilerine ulaşmakta bile zorluk yaşanırken, mülakat yöntemi uygulanamamışken; bahsi geçen çalışmada 20 stadyum yöneticisi ile mülakat yapılarak veri toplanması, veri toplama sürecinin nasıl gerçekleştirildiğine dair soruları gündeme getirmektedir.

5.6. Gözlemsel Bulguların Değerlendirilmesi

Yapılan gözlemler sonucunda stadyuma ulaşımın zor olduğu, koltukların sahaya olan mesafesi ve saha ile seyirci tribünleri arasında bulunan büyük boşluk nedeniyle seyir zevkinin azaldığı ve stadyum bölgesinde bulunan yoğun rüzgarların varlığı nedeniyle hem seyircilerin hem de sporcuların olumsuz etkilendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuçları değerlendirmek için stadyumun inşa edildiği tarihten bu yana stadyuma ev sahipliği yapan pek çok futbol kulübü olmasına rağmen hiçbirinin uzun süre kalmamaları, sadece geçici bir süreliğine kullanmaları örnek olarak gösterilebilir. AOS'ta 2003/2004 sezonunda Galatasaray, 2007/2014 yılları arasında İstanbul Başakşehir, 2013/2016 yılları arasında Beşiktaş takımları tarafından kendi stadyumlarındaki yenileme veya inşa çalışmalarından dolayı maçlarını bu stadyumda oynamıştır. Çünkü tribünlerin oyun sahasından uzak olması, stadyumun büyüklüğü nedeniyle tribünlerin doldurulmasının zorluğu, taraftarın sesini duyurmakta güçlük çekmesi, şiddetli rüzgarların varlığı gibi stadyumun yapısal olarak birçok sorun içerdiği gözlemlenmektedir. Dolayısıyla AOS, sahip olduğu olumsuz koşullardan dolayı taraftarlar ve futbolcular tarafından seilmeyen bir stadyum konumuna gelmiştir. Örneğin, Tolga Zengin stadyum hakkında "Burası futbol için yapılan bir stat değil. Adı üzerinde olimpiyat stadı. Rüzgar, ulaşım sıkıntısı var. Tribünler sahaya uzak ve akustik sorunu var. Baktığımızda bir tek başındaki 'Atatürk' güzel. Başka güzel diyebileceğimiz bir şey yok" ifadesinde bulunmuştur [238]. Bir diğer örnek ise Fatih Karagümrük kalecisi Emiliano Viviano'nun açıklamasıdır. Maç sırasında yoğun rüzgar ve aşırı soğuktan dolayı zor anlar yaşayan Viviano, stadyumdaki soğuk hava koşullarını "Olimpiyat Stadyumu, İzlanda'dan daha soğuktu" şeklinde nitelendirmiştir [239]. Bu ifadesi, stadyumun aşırı rüzgâr nedeniyle seyirci ve oyuncular için ne kadar zorlayıcı bir ortam oluşturduğunu vurgulamaktadır. Viviano'nun bu açıklaması, stadyumun inşa edildiği bölgenin iklimsel koşulları ve stadyumun açık yapısının bir sonucu olarak ortaya çıkan rüzgâr sorununun, sporcuların performansını ciddi şekilde etkilediğini göstermektedir. Stadyumun İzlanda gibi soğuk iklimlere sahip bölgelerle kıyaslanması, rüzgâr ve soğukun sadece bir konfor problemi değil, aynı zamanda ciddi bir performans engeli oluşturduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Bu sorunlar, stadyumun ulusal ve uluslararası organizasyonlarda tercih edilirliliğini ve oyuncu memnuniyetini olumsuz yönde etkilemektedir.

AOS, konum olarak kent merkezine uzaklığı ve İstanbul'un yoğun trafik koşulları nedeniyle ulaşımında yaşanan zorluklardan dolayı eleştirilere maruz kalmaktadır. Özellikle 2023 UEFA ŞL finali sonrasında İngiliz basınında, stadyumun organizasyon kapasitesine yönelik eleştiriler şu şekilde ön plana çıkmıştır [240, 241]: Taraftarların stadyuma ulaşım sürecinde karşılaştığı uzun ve zorlayıcı yolculuk, temel ihtiyaçların karşılanmaması gibi eksiklikler, etkinlik yönetiminde ciddi sorunlara işaret etmektedir. Maç sonrasında yönlendirme eksikliği ve asgari düzeyde seyahat seçeneği, yaşlı taraftarların ve tekerlekli sandalye kullananların, 200 euro'ya kadar ücret alan, trafikte sıkışmış taksileri durdurmak için yaklaşık 2km uzunluğundaki bağlantı yolunu aşmak zorunda kalmasına neden oldu. Sosyal medyada paylaşılan görüntülerde, taraftarların kalabalık otoyolda araçlarından inip stadyuma doğru yürüdükleri görüldü. Ayrıca, stadyum içindeki yetersiz altyapı, güvenlik riskleri oluşturan geçiş yolları ve büfe ile oturma kapasitesi eksiklikleri, UEFA'nın büyük çaplı etkinliklerdeki organizasyon kabiliyetini sorgulatmıştır.

Sonuç olarak, gözlemsel bulgular neticesinde gerek sporcuların gerekse basın mensuplarının dile getirdiği AOS'a ilişkin yapısal ve işlevsel sorunlar, stadyumun kullanım verimliliğini ciddi ölçüde düşürebilecek faktörler olarak öne çıkmaktadır. Bu bulgular, sporcuların performansını ve seyir zevkini doğrudan etkileyen unsurlar olarak stadyumun etkin kullanımını sınırlamakta ve uzun vadede kullanım verimliliğinin düşük olmasına neden olmaktadır. Bu sorunlar stadyumun büyük spor organizasyonları için ideal bir mekân olmasını zorlaştırmaktadır.

5.7. AOS'un İçinde Bulunduğu Belirsizlik

Stadyum, kullanıma açıldığı 2002 yılından itibaren düzenli bir takıma ev sahipliği yapamamış, eleştirilerin merkezinde olmuştur. Bu eleştiriler daha çok konumuna ve yapısal sorunlarına odaklanmaktadır. Bu eleştirilere kulak verilerek belirli dönemlerde stadyumun sorunlarını çözmek adına bazı projeler geliştirilmiştir. Bunlardan ilk olanı 2015 yılında Fatih Terim tarafından AOS için önerilen, merkezinde stadyumun oyun sahasının 90 derece döndürülmesi yer alan projedir. Bu değişiklik, saha ile tribünler arasındaki mesafenin kısaltılarak, seyircilerin sahaya ve oyuna daha yakın bir deneyim yaşaması hedeflenmiştir. Ayrıca, stadyumun mevcut düzeninin rüzgâr etkisine açık olması, özellikle kale arkalarındaki

tribünlerde hissedilen şiddetli rüzgarları azaltmak için bir fırsat olarak görülmüştür. Planın bir diğer kritik unsuru, stadyumun üstünün tamamen kapatılması ve tribünlerin yeniden yapılandırılmasıdır. Kale arkalarındaki tribünlerin yükseltilmesi ve sahaya daha yakın hale getirilmesi planlanmış, böylece hem rüzgârın etkisinin minimize edilmesi hem de akustik yapının iyileştirilmesi amaçlanmıştır. Bu sayede stadyum, sadece futbol maçları için değil, aynı zamanda konserler ve diğer büyük etkinlikler için de ideal bir mekân haline gelecekti. Proje kapsamında stadyumun tamamen kapalı bir yapı haline getirilmesi, stadyumu yıl boyunca kullanılabilir bir kompleks haline getirme amacı taşımıştır. Bu dönüşümün toplam maliyetinin ise 120 milyon dolar civarında olması öngörülmüştür [242-245].

Öncelikle, stadyumun üzerinin tamamen kapatılmasının planlandığı bu projede, rüzgârın etkisini azaltmak için sahanın döndürülmesi gerektiği fikri sorgulanmıştır. Bu durumda, döndürme işlemi mantıklı bir gerekçeyle dayandırılmamıştır. Özellikle günümüzde sürdürülebilirlik öncelik haline gelmişken, stadyumların yıkılıp yeniden inşa edilmesi yerine mevcut yapılarının restore edilmesi daha uygun görülmektedir. Böylelikle hem maliyetler azaltılabilir hem de inşaat sürecinde oluşacak karbon ayak izi önemli ölçüde düşürülebilir. Ancak proje detaylarına bakıldığında, restorasyon için 120 milyon dolarlık bir bütçe öngörülmüştür. Bu bütçe, yeniden bir stadyum inşa etmek için yeterli olabilir ve bu nedenle restorasyon çalışmaları için fazla yüksek bulunmuştur. Ayrıca, büyük ölçekli yapıların inşasında genellikle bütçenin aşıldığı bilinmektedir, dolayısıyla bu projenin de öngörülen maliyetin üzerinde tamamlanma riski yüksektir. Son olarak, bu büyüklükte bir yenileme projesinin bir teknik direktör tarafından önerilmesi de eleştirilmiştir. Proje önerisinin bir mimar veya bir mühendis tarafından sunulması beklenirken, bir futbol teknik direktöründen gelmesi alışılmadık bir durum olarak değerlendirilmiştir.

2018 yılında ise Türkiye'nin UEFA Euro 2024 adaylığı çerçevesinde sunulan projede, AOS'un yıkılıp yeniden inşa edilmesi planlanmıştır. Bu kapsamda stadyumun kapasitesinin 92.208 kişiye çıkarılması ve tribünlerin sahaya daha yakın hale getirilmesi hedeflenmiştir. Ayrıca, stadyumun çatısının kapatılmasıyla hem spor etkinlikleri hem de konserler, konferanslar ve diğer organizasyonlar için daha elverişli bir yapı oluşturulması amaçlanmıştır [246].

Bir önceki projede dile getirilen sürdürülebilirlik kaygıları, bu yeni projede daha belirgin hale gelmiştir. Var olan, 70.000'in üzerinde kapasiteye sahip AOS'un yıkılıp yerine daha büyük bir stadyum inşa edilmesi önerisi, çevresel ve ekonomik etkiler açısından ciddi endişeler doğurmaktadır. İlk olarak, mevcut bir stadyumun tamamen yıkılması ve yeniden inşası, yüksek düzeyde karbon salınımı ve kaynak israfına yol açacak bir süreçtir. Yapı sektöründe, özellikle büyük ölçekli projelerde inşaat atıkları ve enerji tüketimi önemli çevresel sorunlara neden olmaktadır. Var olan bir yapının yıkılması, gerekli restorasyon ve iyileştirme çalışmalarının yapılmasına kıyasla çevre üzerinde daha büyük bir etki yaratacaktır. İkincil olarak, daha büyük bir stadyum inşa etme fikri, kısa vadede iş yaratma fırsatı olarak değerlendirilebilse de uzun vadede bu tür projelerin ekonomik sürdürülebilirliği sorgulanmalıdır. Daha büyük bir stadyumun operasyonel maliyetleri, bakım giderleri ve enerji tüketimi daha yüksek olacaktır. Aynı zamanda, stadyum mevcut haliyle henüz %10 doluluk oranını dahi yakalamakta zorluklar yaşarken, kapasite artırılarak yeniden inşa edilmesi planlanan bir stadyumun sürekli olarak doluluk oranını sağlaması zorlu bir görevdir, bu da ekonomik faydaların sürdürülebilirliğini riske atmaktadır.

2023 yılında Türkiye UEFA EURO 2028 ve 2032'ye ev sahipliği yapmak için teklifte bulunmuştur. Daha sonra Temmuz 2023'de Türkiye ve İtalya EURO 2032 tekliflerini birleştirme kararı almıştır [247] ve Ekim 2023'de UEFA Yönetim Kurulu, İtalya ve Türkiye'yi EURO 2032'nin ortak ev sahibi olarak seçmiştir [248]. Bu doğrultuda maçların oynanacağı stadyumların seçilmesi için her iki ülke de 10'ar stadyum sundu. Maçların oynanması için Ekim 2026'da her iki ülkeden de 5'er stadyum seçilecektir. Bu stadyumlar içerisinde AOS da bulunmaktadır. Bu ev sahipliği AOS'un ve Türkiye'de bulunan diğer stadyumların kullanım verimliliğini artırmak için önemli bir fırsat olarak görülmektedir. Finale ev sahipliği yapmak için stadyum kapasitesinin 80.000'in üzerinde olma şartı bulunmaktadır ve listede yer alan 20 stadyum incelendiğinde final için iki isim ortaya çıkmaktadır: 77.087 kapasiteli AOS ile 75.817 kapasiteli Milan'da bulunan Stadio San Siro. Finale ev sahipliği yapmak istenildiğinde -bunu iki ülke de isteyecektir- stadyumlarda yenilenmelere ve kapasite artırımlarına gidilecektir. Bu doğrultuda incelendiğinde Türkiye'de o kapasiteye en yakın stadyum AOS'tur. Yüksek ihtimalle kapasitesinde artışa gidileceği öngörülmektedir.

Geniş bir perspektiften değerlendirildiğinde, AOS için öngörülen planlar zaman içinde önemli değişiklikler göstermiştir. İlk aşamada saha döndürülerek stadyumun tamamen kapatılması hedeflenmiş, daha sonra stadyumun yıkılarak yeniden inşa edilmesi düşünülmüş, en son aşamada ise mevcut yapının korunarak kapasitesinin artırılması önerilmiştir. Bu değişiklikler, karar alma süreçlerinde planlama ve uygulama aşamalarında tutarsızlıklar yaşandığına işaret etmektedir. Bu belirsizlikler, stadyumun uzun vadeli stratejik kullanımı açısından sorunlar doğurabilir.

Sonuç olarak bakıldığında AOS, 2005 ve 2023 UEFA Şampiyonlar Ligi finali ve çeşitli uluslararası futbol maçları gibi önemli spor etkinliklerine ev sahipliği yapmasına rağmen, inşaat ve diğer giderlerinin maliyetlerini haklı çıkarmak için gereken yeterli ve sürekli kullanımı sağlayamamış ve beyaz file dönüşmüştür. Preuss ve Plambeck bir kentte büyük bir stadyumun bulunmamasının, böyle bir stadyuma ihtiyaç duyulmadığının iyi bir göstergesi olduğunu belirtmiştir [237]. İstanbul'da bulunan yüksek seyirci kapasitesine sahip üç futbol takımı olan Fenerbahçe, Galatasaray ve Beşiktaş'ın kendi stadyumu vardı, yeni inşa edilecek büyük bir stadyumun da bu üç takım harici başka bir takımla doldurulamayacağı bariz bir gerçektir. Stadyumun, şehirde bulunan diğer stadyumların lokasyonuna bakıldığında şehrin dışında kalması ve bu stadyuma ev sahipliği yapacak yeterli taraftar sayısına sahip bir futbol kulübünün bulunmaması, stadyumun yetersiz kullanımına ve mali yükünün artmasına neden olmuştur.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

6.1. Sonuç

İnşasının üzerinden 20 yıldan fazla zaman geçmiş olan AOS, kurulduğu günden bu yana düzenli olarak maçlarını bu stadyumda oynayacak ve AOS'un yüksek seyirci kapasitesini doldurabilecek seviyede bir futbol takımı bulamamıştır. 77.000'den fazla seyirci kapasitesine sahip ve çok amaçlı kullanım amacıyla tasarlanmış olan bu yapı, günümüzde koşu pistleri kaldırılmış olarak TFF tarafından işletilmekte olup yalnızca futbol müsabakalarına ev sahipliği yapmaktadır. Ayrıca, kuruluş amaçlarından biri olan mega spor etkinliklerine ev sahipliği yapma hedefine de ulaşamamış; 22 yıllık süre zarfında sadece iki UEFA Şampiyonlar Ligi finaline ev sahipliği yapabilmıştır. Bu durum verimsiz ve sürdürülebilir olmayan bir yapıya dönüşmesine yol açmış ve nihayetinde beyaz fil durumuna dönüşmesine neden olmuştur.

Stadyumda düzenlenen etkinlik sayısı ile satılan bilet sayıları arasında göreceli olarak bir ilişki algılanmamıştır. Yani stadyumda oynanan maç sayısı ile doluluk oranı ve SKE arasında bir ilişki algılanmamıştır.

Stadyumun giderleri yıllar içinde artış göstermesine rağmen, Türkiye'de yaşanan yüksek enflasyon nedeniyle dolar bazında ifade edilen giderlerde düşüş eğilimi görülmüştür. Ancak, stadyumun mevcut gelir kaynakları giderlerini karşılamakta oldukça yetersiz kalmış ve ekonomik açıdan sürdürülebilir olmayan bir yapıya dönüşmesiyle sonuçlanmıştır. Ayrıca, stadyumda görev alan güvenlik görevlileri ve teknik personel giderleri normal olarak algılanırken, işçi statüsünde çalışan personel giderlerindeki yüksek seviyeler ekonomik sürdürülebilirlik kaygılarını bir üst noktaya taşımaktadır.

Stadyumun şehir merkezine olan uzaklığı ve ulaşım zorlukları, saha ile tribünler arasında yaklaşık 10 metrelik geniş bir boşluk bulunması ve stadyumda kuvvetli rüzgar akımlarının varlığı, stadyumun kullanım verimliliği üzerinde olumsuz etkiler yaratmaktadır. Dolayısıyla bu etkenler AOS'un sporcular ve taraftarlar tarafından tercih edilmeyen bir stadyum konumuna düşmesine neden olmuştur.

6.2. Öneriler

1. İlk olarak, hali hazırda maçlarını AOS'ta oynayan ve maç başına ortalama ancak 1.000'in altında seyirci çekebilen Fatih Karagümrük Spor Kulübü, müsabakalarını gerçekleştirebileceği alternatif bir stadyum bulabilirse, AOS'un yıkımı göz önünde bulundurulabilir. Bu eylem planlanırken titiz bir süreç izlenmeli ve çevreye minimum zarar verecek şekilde yürütülmelidir.
2. Türkiye'nin EURO 2032'ye ev sahipliği yapması nedeniyle veya gelecekte mega spor etkinliklerine ev sahipliği hedefiyle stadyumun yıkılmasının istenmediği senaryoda, etkinlik tarihine kadar stadyum seyirci kapasitesinin düşürülmesi önerilmektedir. Koltuk sayısının fazla olması, bakım ve onarım maliyetlerinin artmasına, temizlik için harcanan zamanın uzamasına, daha fazla temizlik personeline ihtiyaç duyulmasına ve temizlik malzemesi masraflarının yükselmesine neden olmaktadır.
3. Seyirci sayısı kullanım verimliliğini doğrudan etkilediği için AOS seyirci kapasitesi yüksek bir takıma ev sahipliği yapmalıdır. Bu sayede kullanım verimliliği artabilir.
4. Olimpiyat stadyumu olarak inşa edilen bu tesis, futbol dışında etkinliklere de ev sahipliği yapmalıdır. Sadece futbol maçlarına ev sahipliği yapacaksa, atletizm pistlerinin söküldüğü alanlara seyirci koltukları yerleştirilmeli ve tribünler sahaya yaklaştırılmalıdır. Bu düzenleme, seyirci tatminini artıracak ve seyirci sayısında artış beklenebilecektir.
5. AOS'ta sporcuların ve taraftarların en sık şikâyet ettiği konulardan biri olan kuvvetli rüzgarların etkisi, düşük maliyetli ve çevre dostu çözümlerle giderilebiliyorsa, bu alanda yapılacak restorasyon çalışmaları faydalı olabilir. Bu tür bir restorasyon, rüzgâr akımlarını kontrol altına alarak stadyumun kullanım konforunu artırmak, seyirci memnuniyetini sağlamak ve sporcuların performansını artırmak adına etkili bir adım olacaktır.
6. Stadyumun etkinlik yelpazesinin yalnızca spor müsabakalarıyla sınırlı kalmaması hem kullanım potansiyelini artırmak açısından hem de gelir kalemlerini artırarak ekonomik sürdürülebilirliğine katkı sağlaması açısından büyük önem taşımaktadır. Kültürel ve sosyal etkinliklere de yer verilmesi, stadyumun çok yönlü bir tesis olarak işlev görmesini ve gelir kalemlerini artırmasını sağlayacaktır. Önerilen etkinlikler arasında konserler, sergiler ve diğer büyük çaplı organizasyonlar bulunmaktadır. Bu tür faaliyetler, hem yerel topluma hitap ederek sosyal fayda sağlar, hem de stadyumun sürdürülebilirliğine

ve kullanım verimliliğinin artmasına katkıda bulunur. Böylece, stadyum hem ekonomik hem de sosyal açıdan daha etkin bir yapı haline gelebilir.

7. Stadyumda işçi statüsünde çalışan bireylerin yüksek maliyetleri ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanmasında bir engel olarak algılanmaktadır. Bu nedenle işçi giderlerinin gözden geçirilmesi ekonomik sürdürülebilirliğe katkı sağlayacaktır.
8. AOS'un uzun vadeli bir miras yaratabilmesi adına, yeşil enerji kullanımına geçilmesi, atık yönetimi stratejilerinin benimsenmesi ve çevre dostu tasarımların dahil edilmesi gibi adımlar atılmalıdır. Bu stratejiler, hem karbon ayak izinin azaltılmasına katkı sağlayacak hem de tesisin işletme maliyetlerini düşürerek daha sürdürülebilir bir kullanım imkânı sunacaktır.
9. Stadyumda yer alan etkinliklerin, bunlara katılan seyirci sayılarının ve stadyumdaki sürdürülebilirlik uygulamalarının internet sitesinde yer alması ve şeffaf bir şekilde paylaşılması gelecekte yapılacak çalışmaları kolaylaştıracaktır. Bu nedenle stadyum yönetimi ile stadyumun bağlı olduğu ilgili kurum yönetimine şeffaf bir yönetim anlayışı benimsemeleri önerilmektedir. Ayrıca, belirli yıllarda yayımlanan devlet raporlarının güncel sürümlerine erişimde yaşanan güçlükler de önemli bir engel teşkil etmektedir. Bu bağlamda, devlet yönetiminin de benzer bir şeffaflık anlayışını benimsemesi beklenmektedir.
10. İncelemesi yapılan AOS'un mevcut durumu, Türkiye'deki spor tesislerinin planlama ve yönetim süreçlerinin daha dikkatli yapılması gerektiğini göstermekte ve gelecekte benzer projelerde sürdürülebilirlik unsurlarının daha güçlü bir şekilde ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Bu nedenle, spor yöneticileri tesis planlarken veya mega spor etkinliklerine ev sahipliği adaylıkları kapsamında bu çalışmada yer alan sorunlara ve önerilere kulak vermeleri önerilmektedir.



KAYNAKLAR

1. Farmer, P.J., A.L. Mulrooney, and R. Ammon Jr. (1996). Sport Facility Planning and Management. *Sport Management Library*. ERIC. 3-8.
2. Arthur, D. (2004) Sport event and facility management. *The Business of Sports Management*, 332.
3. Müller, M. (2018). What makes an event a mega-event? Definitions and sizes, in Leveraging mega-event legacies. *Routledge*, 13-28.
4. Hall, C. M. (2006). Urban entrepreneurship, corporate interests and sports mega-events: The thin policies of competitiveness within the hard outcomes of neoliberalism. *The sociological review*, 54(2_suppl), 59-70.
5. Lu, H. F. and Lin, H. W. (2021). Does the legacy governance of major sporting events affect urban development? The stakeholder's perspectives on the Taipei 2017 Universiade. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22(1), 87-106.
6. Vierhaus, C. (2019). The international tourism effect of hosting the Olympic Games and the FIFA World Cup. *Tourism Economics*, 25(7), 1009-1028.
7. Jakobsen, J., Solberg, H. A., Halvorsen, T. and Jakobsen, T. G. (2013). Fool's gold: major sport events and foreign direct investment. *International journal of sport policy and politics*, 5(3), 363-380.
8. Ballarano, D., Patella, S. M. and Asdrubali, F. (2022). Sustainable transportation for events: A systematic review. *Sustainability*, 14(23), 15815.
9. Kiuri, M. and Teller, J. (2012). Olympic stadiums in their urban environment: A question of design and cultural significance. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 2(2), 115-129.
10. Yüce, A., Katırcı, H. and Yüce, S. G. (2020). Examination of sustainable features of stadiums as an integral part of sustainable urban development: the case of Turkey. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22(1), 142-163.
11. Baade, R. A. and Matheson, V. A. (2016). Going for the gold: The economics of the Olympics. *Journal of Economic Perspectives*, 30(2), 201-218.
12. Tang, C., Xu, S. and Xiao, X. (2024). Transforming “white elephants” into positive legacies for cities: An assessment of the sustainability of winter Olympic venues and its implications. *Sustainable Development*.
13. Akbulut, A.B. and Z. Çimen. (2024). Monster Venues of Sport “White Elephants”: Strategies to Avoid Them, in 5. *International Recreation and Sport Management Congress*. Antalya.

14. Hong-bum, S. (2020). Developing Sport Legacy through Post-use of Mega-sport Event Facilities: The Case of Winter Sport. *Public Value*, 5(1), 17-28.
15. Bullen, R. (2011). "This Alarming Generosity": White Elephants and the Logic of the Gift. *American Literature*, 83(4), 747-773.
16. Liu, Z., An, Z. and Osmani, M. (2023). Integration of building information modeling with sport and facility: current status and future directions. *Buildings*, 13(7), 1829.
17. Van Dalen, D.B., B.L. Bennett, and A. Metcalfe. (1972). A World History of Physical Education. Cultural. Philosophical. Comparative. *Sport History Review*. 3(1): 72-74.
18. Romano, D. G. (1993). *Athletics and Mathematics in Archaic Corinth: The Origins of the Greek Stadion* (Vol. 206). American Philosophical Society, 14.
19. Fried, G. and Kastel, M. (2020). *Managing sport facilities*. Human Kinetics, 6.
20. İnternet: Ancient Greek Olympic Sports - Pankration, Pentathlon, Wrestling, Boxing, Equestrian events. (2024). *Olympics*. Web: <https://olympics.com/ioc/ancient-olympic-games/the-sports-events> adresinden 10.05.2024'de alınmıştır.
21. Romano, D. G. (2016). Athletics: Stadia, Gymnasia, Palaistrai, and Hippodromes. *A Companion to Greek Architecture*, 314-327.
22. Holliday, P.J. (2021). Circuses and Hippodromes, *The Oxford Handbook Sport and Spectacle in the Ancient World*, 426-436.
23. Puzzilli, L. M., Delmonaco, G., Traversa, F., Ruscito, V., Ferri, F., Mariani, E. and Rossi, F. M. (2022). Cultural Heritage sites conservation and management: The case of the Circus Maximus in Rome. In *Geotechnical Engineering for the Preservation of Monuments and Historic Sites III* (pp. 560-571). CRC Press.
24. Humphrey, J. H. (1986). *Roman circuses: arenas for chariot racing*. Univ of California Press, 75-126.
25. İnternet: Circus Maximus - History of Ancient Rome's Circus. (2023). *History of Circus*. Web: <http://www.historyofcircus.com/circus-origin/circus-maximus/> adresinden 21 Kasım 2023'de alınmıştır.
26. Ames, C. S. (2016). Rome's seat of passion: An assessment of the archeology and history of the Circus Maximus. *Cogent Arts & Humanities*, 3(1), 1168906.
27. İnternet: Pickeral, T. (2023, July 7). Panathenaic Stadium. *Encyclopedia Britannica*. Web: <https://www.britannica.com/place/Panathenaic-Stadium> adresinden 22 Kasım 2023'de alınmıştır.
28. İnternet: Panathenaic Stadium. A living Symbol. (2023). *Panathenaic Stadium*. Web: <https://www.panathenaicstadium.gr/en/home/> adresinden 22 Kasım 2023'de alınmıştır.

29. İnternet: Modern Stadium - Panathenaic Stadium. (2023). *Panathenaic Stadium*. Web: <https://www.panathenaicstadium.gr/en/sigxrono-stadio-2/> adresinden 17 Temmuz 2024'de alınmıştır.
30. Hopkins, K. and M. Beard, The colosseum. (2011). *Profile Books*. 112.
31. Dodge, H. (2021). The Colosseum. *The Oxford Handbook Sport and Spectacle in the Ancient World*. 412-425.
32. Aicher, T.J., B.L. Newland, and A.L. Paule-Koba. (2019). *Sport facility & event management*. Jones & Bartlett Learning. 4-5.
33. Kavraz, M. (2018). Colosseum. *International Journal of Social And Humanities Sciences*. 2(1). 11-22.
34. İnternet: History of the Colosseum. (2023). *The Colosseum*. Web: <https://www.thecolosseum.org/history/> adresinden 18 Kasım 2023'de alınmıştır.
35. Pearson, J. (2011). Arena: the story of the Colosseum. *A&C Black*. 120-130.
36. O'Connor, J. (2017). Where is the Colosseum?. *Penguin*. 15.
37. İnternet: Muñoz-Santos, M.E. (2007). Why Ancient Rome Staged Epic, Violent Sea Battles. *National Geographic*. Web: <https://www.nationalgeographic.com/history/history-magazine/article/roman-mock-naval-sea-battles-naumachia#:~:text=During%20its%20first%20year,%20it,during%20the%20reign%20of%20Domitian> adresinden 28 Kasım 2023'de alınmıştır.
38. Crapper, M. (2007, November). How Roman engineers could have flooded the Colosseum. In *Proceedings of the Institution of Civil Engineers-Civil Engineering* (Vol. 160, No. 4, pp. 184-191). Thomas Telford Ltd.
39. İnternet: 24 Facts About The Colosseum. (2023). *The Colosseum*. Web: <https://www.thecolosseum.org/facts/> adresinden 29 Kasım 2023'de alınmıştır.
40. İnternet: Colosseum. (2022). *History*. Web: <https://www.history.com/topics/ancient-rome/colosseum> adresinden 29 Kasım 2023'de alınmıştır.
41. İnternet: Number of visitors to the Colosseum, Roman Forum, and Palatine Hill archaeological park in Rome, Italy from 2012 to 2022. (2022). *Statista*. Web: <https://www.statista.com/statistics/515727/rome-colosseum-and-roman-forum-visitor-numbers-italy/> adresinden 1 Aralık 2023'de alınmıştır.
42. John, G., Sheard, R. and Vickery, B. (2016). *Stadia: The populous design and development guide*. Routledge. 243-250.
43. Arcangeli, A. (2021). Introduction: Cultures of Sport in the Renaissance. *The Cultural Histories Series*, 1-22.

44. Fallows, N. (2022). A Cultural History of Sport in the Medieval Age. *A Cultural History of Sport in the Medieval Age*, 1-288.
45. Schattner, A. (2017). 'For the Recreation of Gentlemen and Other Fit Persons of the Better Sort': Tennis Courts and Bowling Greens as Early Leisure Venues in Sixteenth-to Eighteenth-Century London and Bath. In *Sport's Relationship with Other Leisure Industries* (pp. 35-59). Routledge.
46. İnternet: Sakavitsi, K. (2024). The History of the Olympic Games. *Olympics*. Web: <https://olympics.com/en/news/the-history-of-the-olympic-games> adresinden 17 Temmuz 2024'de alınmıştır.
47. Polley, M. and Inglis, S. (2012). The British Olympics: Britain's Olympic Heritage 1612-2012. 1.
48. Barghchi, M., Omar, D. B. and Aman, M. S. (2009). Sports facilities development and urban generation. *Journal of Social Sciences*, 5(4), 460-465.
49. Hortal, M. A. (2015). Culture and Sports as Catalysts for the Twenty-First Century Society. In *Decision Making and Knowledge Decision Support Systems: VIII International Conference of RACEF, Barcelona, Spain, November 2013 and International Conference MS 2013, Chania Crete, Greece, November 2013* (pp. 57-66). Springer International Publishing.
50. Chen, X. J. (2014). Analysis of sports architecture technical philosophy characteristics. *Advanced Materials Research*, 919, 1523-1526.
51. Baroncelli, A. and Ruberti, M. (2022). Smart sport arenas make cities smarter. In *Managing Smart Cities: Sustainability and Resilience Through Effective Management* (pp. 89-104). Cham: Springer International Publishing.
52. Testa, L., Parra-Camacho, D., Gómez-Tafalla, A. M., Garcia-Pascual, F. and Duclos-Bastías, D. (2023). Local impact of a sports centre: Effects on future intentions. *Sustainability*, 15(6), 5550.
53. Rotov, V. M., Gorenkov, R. V. and Chumakov, A. S. (2023). Impact of the city recreation and sports environment on health of its residents. *Problemy Sotsial'noi Gigieny, Zdravookhraneniia i Istorii Meditsiny*, 31(Special Issue 2), 1132-1137.
54. Wang, Z., Xing, S., Zhang, B., Liang, W. and Zhu, Y. (2020, November). How Does Urban Park Affect People's Health? An Empirical Study Based on Xiaoyaojin Park in Hefei. In *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science* (Vol. 610, No. 1, p. 012016). IOP Publishing.
55. Janeczko, E., Bielinis, E., Wójcik, R., Woźnicka, M., Kędziora, W., Łukowski, A., Elsadek, M., Szyk, K. and Janeczko, K. (2020). When urban environment is restorative: The effect of walking in suburbs and forests on psychological and physiological relaxation of young Polish adults. *Forests*, 11(5), 591.

56. Kaczynski, A. T. and Henderson, K. A. (2007). Environmental correlates of physical activity: a review of evidence about parks and recreation. *Leisure sciences*, 29(4), 315-354.
57. Lee, A. C. and Maheswaran, R. (2011). The health benefits of urban green spaces: a review of the evidence. *Journal of public health*, 33(2), 212-222.
58. Gimunová, M., Akbulut, A. B., Bozděch, M., Válková, H. and Paludo, A. C. (2024). Physical Fitness and Balance Performance In Table Tennis Players With Intellectual Disabilities: A Comparison Between The Years 2016 and 2022. *Kinesiologia Slovenica*, 30(1).
59. Chen, X. J. (2013). Study on Large Stadium Space Layout Planning. *Advanced Materials Research*, 712, 807-810.
60. Wilson, K. E. and Millar, P. (2022). Investigating the sport participation legacy of a major event: the case of one multi-use sport facility. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 22(5-6), 315-335.
61. Perry, K. (2001). Professional sports attendance as a proxy for new stadium spillover benefits. *The Park Place Economist*, 9, 62-70.
62. Davies, L. E. (2005). Not in my back yard! Sports stadia location and the property market. *Area*, 37(3), 268-276.
63. Mason, D. S. (2022). Sport, cities, and communities. *The Oxford Handbook of Sport and Society*, 256.
64. Vrontdou, O. P. (2022, September). Olympic Games and Mega Events Legacy Planning as a Tourism Initiation Strategy: Developments and Implications. In *International Conference of the International Association of Cultural and Digital Tourism* (pp. 265-282). Cham: Springer Nature Switzerland.
65. Ammon, R. and D.K. Stotlar. (2003). Sport facility and event management. *Contemporary Sport Management*, 255-270.
66. Chelladurai, P. (1992). A classification of sport and physical activity services: Implications for sport management. *Journal of sport management*, 6(1), 38-51.
67. Chelladurai, P. (1994). Sport management: Defining the field. *European Journal for Sport Management*, 1(1): 7-21.
68. Chelladurai, P. and Chang, K. (2000). Targets and standards of quality in sport services. *Sport management review*, 3(1), 1-22.
69. Çimen, Z. ve Gürbüz, B. (2007). Spor hizmetlerinde toplam kalite yönetimi. Ankara: Alp Yayınevi, 127.
70. Davis, J. (2020). Avoiding white elephants? The planning and design of London's 2012 Olympic and Paralympic venues, 2002–2018. *Planning Perspectives*.

71. Han, J. (2019). The study of Thai elephant culture based on the “elephant metaphors” in Thai idioms. *Comparative Literature: East & West*, 3(2), 148-162.
72. Dinkar, N. (2021). Seeing the Elephant: Animal Spectatorship and the Imperial Gaze in Colonial India. *South Asian Studies*, 37(2), 117-136.
73. Turró, M. and Penyalver, D. (2019). Hunting white elephants on the road. A practical procedure to detect harmful projects of transport infrastructure. *Research in transportation economics*, 75, 3-20.
74. Veebel, V., Ploom, I. and Markus, R. (2018). EU-financed peripheral large-scale infrastructure projects and the white elephant syndrome: The example of Rail Baltica. *Romanian Journal of European Affairs.*, 18, 113.
75. Marciszewska, E., Bergel, I. and Hoszman, A. (2016). Failed assessment of mobility needs: 'white elephant' airports. *Journal of Management and Financial Sciences*, 9(26), 79-95.
76. Grey, J. (2022). The white elephant in the room. *Journal of Emergency Management*. 20(4). 284-286.
77. Maennig, W., and Zimbalist, A. S. (Eds.). (2012). *International handbook on the economics of mega sporting events*. Edward Elgar Publishing, 55-77.
78. Matheson, V. (2006). Mega-Events: The effect of the world's biggest sporting events on local, regional, and national economies.
79. Santo, C. A. (2007). Beyond the economic catalyst debate: Can public consumption benefits justify a municipal stadium investment?. *Journal of urban affairs*, 29(5), 455-479.
80. Bienhaus, A. (2012). Sustainable stadium concepts-how to avoid" white elephants". *Bautechnik*, 89(10), 679-685.
81. Wergeland, E. S. and Hognestad, H. K. (2021). Reusing stadiums for a greener future: the circular design potential of football architecture. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3, 692632.
82. Okada, I. and Greyser, S. A. (2018). *After the carnival: Key factors to enhance Olympic legacy and prevent Olympic sites from becoming white elephants*. Harvard Business School, 13-22.
83. *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı*. (2000). *Devlet Planlama Teşkilatı*. 101.
84. UEFA. (2013). UEFA Champions League - Statistics Handbook 2012/13.
85. İnternet: UEFA Champions League Manchester City-Inter Milan. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com/manchester-city_inter-milan/statistik/spielbericht/4077814 adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.

86. Dupont, R., Ganesan, K. and Theodore, L. (2016). *Pollution prevention: sustainability, industrial ecology, and green engineering*. CRC Press, 27-34.
87. Lehtonen, T. and Heikkurinen, P. (2022). Sufficiency and sustainability: conceptual analysis and ethical considerations for sustainable organisation. *Environmental Values*, 31(5), 599-618.
88. Fastenrath, S. and Braun, B. (2018). Sustainability transition pathways in the building sector: Energy-efficient building in Freiburg (Germany). *Applied Geography*, 90, 339-349.
89. Chatzistamoulou, N. and Tyllianakis, E. (2022). Commitment of European SMEs to resource efficiency actions to achieve sustainability transition. A feasible reality or an elusive goal?. *Journal of Environmental Management*, 321, 115937.
90. Figueiro, M. (2008). Sustainable lighting for healthcare facilities: more than just lumens per watt. *Journal of Green Building*, 3(1), 74-89.
91. Crowther, D. and Seifi, S. (2019). Developing sustainability through collaborative action. In *The components of sustainable development: Engagement and partnership* (pp. 1-17). Springer Singapore.
92. Zhuang, Y., Denizel, M. and Montabon, F. (2023). Examining Firms' Sustainability Frontier: Efficiency in Reaching the Triple Bottom Line. *Sustainability*, 15(11), 8871.
93. Hauschild, M. Z. (2015). Better—but is it good enough? On the need to consider both eco-efficiency and eco-effectiveness to gauge industrial sustainability. *Procedia CIRP*, 29, 1-7.
94. Staub-Bisang, M. (2014). Independent capital group: The importance of sustainable value creation as an investment criterion. In *Sustainable Value Chain Management: Delivering Sustainability Through the Core Business* (pp. 293-311). Cham: Springer International Publishing.
95. Glibo, I., Misener, L. and Koenigstorfer, J. (2022). Strategic sustainable development in international sport organisations: A Delphi study. *Sustainability*, 14(16), 9874.
96. İnternet: IOC Sustainability Strategy. (2017). *Olympics*. Web: <https://olympics.com/ioc/sustainability> adresinden 17 Temmuz 2024'de alınmıştır.
97. Preuss, H. (2019). Event legacy framework and measurement. *International journal of sport policy and politics*, 11(1), 103-118.
98. Fuss, F.K. (2013). Design of sports facilities, in *Routledge Handbook of Sports Technology and Engineering*. Routledge, 480-494.
99. Lucas, S., Pinheiro, M. D. and de la Cruz Del Río-Rama, M. (2017). Sustainability Performance in Sport Facilities Management. *Sports Management as an Emerging Economic Activity: Trends and Best Practices*, 113-138.

100. Mallen, C. and Chard, C. (2012). "What could be" in Canadian sport facility environmental sustainability. *Sport Management Review*, 15(2), 230-243.
101. Wilson, B. (2012). Growth and nature: Reflections on sport, carbon neutrality, and ecological modernization. *Sport and neo-liberalism: Politics, consumption, and culture*, 90-108.
102. Zhu, L. C., Gao, Z., Zhu, J. M. and Zhang, D. (2020). Construction of the evaluation system of sustainable utilization of large stadiums based on the AHP method. *Mathematical Problems in Engineering*, 2020(1), 9396276.
103. Lyu, S. O. (2024). Unveiling willingness to pay for green stadiums: Insights from a choice experiment. *Journal of Cleaner Production*, 434, 139985.
104. Francis, A. E., Webb, M., Desha, C., Rundle-Thiele, S. and Caldera, S. (2023). Environmental sustainability in stadium design and construction: A systematic literature review. *Sustainability*, 15(8), 6896.
105. Zhang, Y. (2023). Investigating the performance of polymer cement resistance in football stadium construction. *Advances in concrete construction*, 15(3), 203-213.
106. Park, E., & Kwon, S. J. (2018). Renewable energy systems for sports complexes: A case study. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers–Energy*, 171(2), 49-57.
107. Chaleekure, M., Boonraksa, T., Junhuathon, N. and Marungsri, B. (2019). The Energy Management Study of Hybrid Renewable Energy Sources Appropriate to the Load of the Central Sports Stadium in Chaiyaphum Province. *GMSARN International Journal*, 13, 96-103.
108. Wang, Q. K., Zu, Z. L. and Liu, S. L. (2013). Study on the use of geothermal energy in large space stadium. *Applied Mechanics and Materials*, 368, 1415-1420.
109. Fantozzi, F., Leccese, F., Salvadori, G., Rocca, M. and Garofalo, M. (2016). LED lighting for indoor sports facilities: Can its use be considered as sustainable solution from a techno-economic standpoint?. *Sustainability*, 8(7), 618.
110. Mekuria, W. and D. Tegegne. (2023). Water harvesting, in *Encyclopedia of Soils in the Environment, Second Edition*, 5-593.
111. Costello, C., McGarvey, R. G. and Birisci, E. (2017). Achieving sustainability beyond zero waste: A case study from a college football stadium. *Sustainability*, 9(7), 1236.
112. Atchariyasopon, K. (2017). Sustainable solid waste management in sports events: A case study of football matches in Thailand. *Journal of Population and Social Studies [JPSS]*, 25(1), 69-81.
113. Preuss, H. (2007). The conceptualisation and measurement of mega sport event legacies. *Journal of sport & tourism*, 12(3-4), 207-228.

114. Karadakis, K., T. Bopp, and T.J. Aicher. (2015). Sustainability and Legacy. *Sport Facility and Event Management*, 293.
115. Misener, L. and Mason, D. S. (2009). Fostering community development through sporting events strategies: An examination of urban regime perceptions^{1, 2}. *Journal of sport management*, 23(6), 770-794.
116. Leopkey, B. and Parent, M. M. (2012). Olympic Games legacy: From general benefits to sustainable long-term legacy. *The international journal of the history of sport*, 29(6), 924-943.
117. Horne, J. (2022). Sport, Spectacle, and Mega-Events. *The Oxford Handbook of Sport and Society*, 194.
118. Bravo, G. A., Shonk, D. J., Silva-Bórquez, J., González-Mesina, S. (2018). Conceptualizing Sport Mega-Events. *Sport Mega-Events in Emerging Economies: The South American Games of Santiago 2014*, 11-24.
119. Malfas, M., Theodoraki, E. and Houlihan, B. (2004). Impacts of the Olympic Games as mega-events. In *Proceedings of the Institution of Civil Engineers-Municipal Engineer* (Vol. 157, No. 3, pp. 209-220). Thomas Telford Ltd.
120. Preuss, H. (2018). A framework for identifying the legacies of a mega sport event. In *Leveraging Mega-Event Legacies* (pp. 29-50). Routledge.
121. Cornelissen, S., Bob, U. and Swart, K. (2011). Towards redefining the concept of legacy in relation to sport mega-events: Insights from the 2010 FIFA World Cup. *Development Southern Africa*, 28(3), 307-318.
122. Desai, A. and Vahed, G. (2013). World Cup 2010: Africa's turn or the turn on Africa?. In *South Africa and the Global Game* (pp. 154-167). Routledge.
123. Roche, M. (2017). Mega-events and urban development: Olympics and legacies. In *Mega-events and social change* (pp. 151-179). Manchester University Press.
124. Azzali, S. (2017). Queen elizabeth olympic park: an assessment of the 2012 london games legacies. *City, Territory and Architecture*, 4(1), 11.
125. Horne, J. (2011). Architects, stadia and sport spectacles: Notes on the role of architects in the building of sport stadia and making of world-class cities. *International Review for the Sociology of Sport*, 46(2), 205-227.
126. Bradbury, J. C., Coates, D. and Humphreys, B. R. (2023). The impact of professional sports franchises and venues on local economies: A comprehensive survey. *Journal of Economic Surveys*, 37(4), 1389-1431.
127. Sepulveda, C. F. (2023). Cost–Benefit Analysis of an “Average” Professional Sports Team or Stadium in the United States. *Journal of Benefit-Cost Analysis*, 14(3), 451-477.

128. Coates, D. (2007). Stadiums and arenas: Economic development or economic redistribution?. *Contemporary economic policy*, 25(4), 565-577.
129. Baade, R. A. (1996). Professional sports as catalysts for metropolitan economic development. *Journal of urban affairs*, 18(1), 1-17.
130. Tu, C. C. (2005). How does a new sports stadium affect housing values? The case of FedEx field. *Land Economics*, 81(3), 379-395.
131. Hyun, D. (2022). Proud of, but too close: the negative externalities of a new sports stadium in an urban residential area. *The Annals of Regional Science*, 68(3), 615-633.
132. Ruiz, T.C.D., A.F.C. Miki, and F.A. Dos Anjos. (2019). Competitiveness, economic legacy and tourism impacts: World cup. *Investigaciones Turisticas*, 49-70.
133. Fourie, J. and Santana-Gallego, M. (2011). The impact of mega-sport events on tourist arrivals. *Tourism management*, 32(6), 1364-1370.
134. Reis, R., Telles, S. and Teixeira, M. C. (2023). Measuring the legacies of sports mega events: a systematic review. *Reis*.
135. Vrontdou, O. P. (2023). Urban Mega Events: The Challenge of Hosting Sustainably. In *International Conference of the International Association of Cultural and Digital Tourism* (pp. 653-664). Cham: Springer Nature Switzerland.
136. Graeff, B., Ghiggi, M. V. and Knijnik, J. (2021). The impact of a sport mega event in the right to access public education: the case of the porto alegre communities affected by the 2014 Brazil world cup. *Journal of Sport and Social Issues*, 45(5), 447-463.
137. Yushan, H. (2024). The socioeconomic impact of mega sporting events: A cross-cultural analysis. *Revista multidisciplinar de las Ciencias del Deporte*, 24(94).
138. Smith, A. (2009). Theorising the relationship between major sport events and social sustainability. *Journal of Sport & Tourism*, 14(2-3), 109-120.
139. Rocha, C. M. and Xiao, Z. (2022). Sport mega-events and displacement of host community residents: a systematic review. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3, 805567.
140. Shin, H. B. and Li, B. (2013). Whose games? The costs of being "Olympic citizens" in Beijing. *Environment and Urbanization*, 25(2), 559-576.
141. Baroghi, F., Ribeiro, P. and Lourenço, J. M. (2021). Experts' Opinions about the Sustainability Impact Intensity of the Olympics in Rio de Janeiro. *Journal of Urban Planning and Development*, 147(1), 05020031.
142. Gleason, T. O. (2023). No More Empty Stadiums: A Meta Analysis of Mega Sporting Events and Their Economic Impact. *University of South Dakota Research*.

143. Farndon, D. and Burton, P. (2019). Avoiding the white elephants: A new approach to infrastructure planning at the 2018 Gold Coast Commonwealth Games?. *Queensland Review*, 26(1), 128-146.
144. Alm, J., Solberg, H. A., Storm, R. K. and Jakobsen, T. G. (2016). Hosting major sports events: The challenge of taming white elephants. *Leisure Studies*, 35(5), 564-582.
145. Maharaj, B. (2015). The turn of the south? Social and economic impacts of mega-events in India, Brazil and South Africa. *Local economy*, 30(8), 983-999.
146. Roul, R. and Lefebvre, S. (2010). Planning and reconversion of olympic heritages: The montreal olympic stadium. *The International Journal of the History of Sport*, 27(16-18), 2731-2747.
147. Koba, T., Gong, H., Ross, W. J. and Grady, J. (2021). Sustainable Olympic development: A proposed benchmark for managing economic outcomes. *Journal of Global Sport Management*, 6(1), 49-69.
148. Gerring, J. (2006). *Case study research: Principles and practices*. Cambridge university press, 28-29.
149. Creswell, J.W. and M. Crotty. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Five Tradition*. Sage Publication, 73.
150. Merriam, S. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Trans.). Ankara: Nobel Yayıncılık, 46-88.
151. Yin, R.K. (2018). Case study research and applications. *Sage Thousand Oaks, CA*, 17-126.
152. Yıldırım, A. ve Simsek, H. (1999). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (11 baski: 1999-2018), 321.
153. Hartley, J. F. (1994). Case studies in organizational research. *Qualitative methods in organizational research: A practical guide*, 208-229.
154. Güler, A., Halıcıoğlu, M. B. ve Taşkın, A. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma: teorik çerçeve-pratik öneriler-7 farklı nitel araştırma yaklaşımı-kalite ve etik hususlar. *Seçkin*, 44.
155. Patton, M.Q. (2014). Nitel araştırma ve değerlendirme yöntemleri (Çev Edt: Bütün, M. ve Demir, S. B). Ankara: *Pegem Akademi Yayınları*, 262-264.
156. Baş, T. ve U. Akturan. (2017). Sosyal bilimlerde bilgisayar destekli nitel araştırma yöntemleri. Ankara: *Seçkin Yayıncılık. Vol. 3*, 119.
157. Alm, J. (2012). *World stadium index: stadiums built for major sporting events: bright future or future burden?*. Copenhagen: Danish Institute for Sports Studies/Play the Game.

158. Humphrey, L. and Fraser, G. (2016). 2010 FIFA World Cup stadium investment: Does the post-event usage justify the expenditure?. *African review of economics and finance*, 8(2), 3-22.
159. İnternet: Tesislerimiz. (t.y.). *Karagümrük*. Web: <https://www.karagumruk.com/kulup/tesisler/> adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.
160. İnternet: Organizasyonlar (Son 50 Organizasyon). (t.y.). *Atatürk Olimpiyat Stadı*. Web: <http://www.ataturkolimpiyatstadi.gov.tr/2012/tr/organizasyonlar.aspx?orgtr=-1> adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.
161. İnternet: Trendyol 1. Lig Fikstür. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/lig/tff-1-lig/fikstur> adresinden 1 Ağustos 2024'de alınmıştır.
162. İnternet: Trendyol Süper Lig Fikstür. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/lig/super-lig/fikstur> adresinden 1 Ağustos 2024'de alınmıştır.
163. İnternet: Trendyol Süper Lig 2023-2024 Sezonu Fikstürü. (t.y.). *TFF*. Web: https://www.tff.org/Default.aspx?pageID=1648&hafta=3#macctl00_MPane_m_1648_12848_ctnr_m_1648_12848 adresinden 1 Ağustos 2024'de alınmıştır.
164. İnternet: Milli Takım Maçları. (t.y.). *TFF*. Web: <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=425> adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.
165. İnternet: 2022-2023 Sezonu Spor Toto Süper Lig Fikstürü ve Puan Cetveli. (t.y.). *TFF*. Web: https://www.tff.org/Default.aspx?pageID=1628&hafta=38#macctl00_MPane_m_1628_12462_ctnr_m_1628_12462 adresinden 1 Ağustos 2024'de alınmıştır.
166. İnternet: Ziraat Türkiye Kupası Puan Cetveli ve Fikstür. (t.y.). *TFF*. Web: <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=1634> adresinden 1 Ağustos 2024'de alınmıştır.
167. Patton, M.Q. (2014). Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice. *Sage publications*, 771-773.
168. Marshall, G. and Jonker, L. (2010). An introduction to descriptive statistics: A review and practical guide. *Radiography*, 16(4), 1-7.
169. Rendón-Macías, M.E., M.Á. Villasís-Keever, and M.G. Miranda-Novales. (2016). Descriptive statistics. *Revista Alergia Mexico*. 63(4), 397-407.
170. Vetter, T. R. (2017). Descriptive statistics: reporting the answers to the 5 basic questions of who, what, why, when, where, and a sixth, so what?. *Anesthesia & Analgesia*, 125(5), 1797-1802.

171. Merriam, S. B. and Tisdell, E. J. (2015). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons, 238.
172. Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28.
173. Guba, E. G. and Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Ectj*, 30(4), 233-252.
174. İnternet: Süper Lig Seyirci sayıları 21/22. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besuchertzahlen/wettbewerb/TR1/plus/1?saison_id=2021 adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
175. İnternet: Süper Lig Seyirci Sayıları 22/23. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besuchertzahlen/wettbewerb/TR1/plus/1?saison_id=2022 adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
176. İnternet: Süper Lig Seyirci Sayıları 23/24. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/super-lig/besuchertzahlen/wettbewerb/TR1/plus/1?saison_id=2023 adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
177. İnternet: Atv. (2020, Temmuz 30). Trabzonspor - A. Alanyaspor Ziraat Türkiye Kupası maçının özeti. *Youtube*. Web: <https://www.youtube.com/watch?v=Cq0NYkRBk60> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
178. İnternet: Beşiktaş: 2 - Panathinaikos: 2 | Maç Sonucu. (2019, Ağustos 11). *Habertürk*. Web: <https://www.haberturk.com/besiktas-panathinaikos-canli-yayin-2512354-spor> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
179. İnternet: 2. Lig Play-Off Kocaelispor-Sakaryaspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/kocaelispor_sakaryaspor/vorbericht/spielbericht/3574262 adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
180. İnternet: Son dakika... TFF vazgeçti... Türkiye Letonya maçı ile ilgili yeni seyirci kararı. (2021, Mart 29). *Sözcü*. Web: <https://www.sozcu.com.tr/son-dakika-tff-vazgecti-turkiye-letonya-maci-ile-ilgili-yeni-seyirci-karari-wp6341960> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
181. İnternet: S Sport. (2021, Mart 25). Türkiye 4-2 Hollanda | maç özeti | 2022 dünya kupası avrupa elemeleri - G grubu. *Youtube*. Web: <https://www.youtube.com/watch?v=yrl55iisPFs> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
182. İnternet: Başakşehir - Trabzonspor final maçına alınacak seyirci sayısı bell oldu. (2021, Ocak 22). *Akşam*. Web: <https://www.aksam.com.tr/spor/basaksehir-trabzonspor->

final-macina-alinacak-seyirci-sayisi-bell-oldu/haber-1143362 adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.

183. İnternet: Fatih Karagümrük-Yeni Malatyaspor. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/1/vavacars-fatih-karagumruk-3-0-oznur-kablo-yeni-malatyaspor-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
184. İnternet: Fatih Karagümrük-Rams Başakşehir. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/3/vavacars-fatih-karagumruk-2-0-istanbul-basaksehir-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
185. İnternet: Fatih Karagümrük-Beşiktaş. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/20/vavacars-fatih-karagumruk-1-4-besiktas-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
186. İnternet: Fatih Karagümrük-Gaziantep FK. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/23/vavacars-fatih-karagumruk-2-0-gaziantep-fk-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
187. İnternet: Fatih Karagümrük-Fenerbahçe. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/25/vavacars-fatih-karagumruk-1-2-fenerbahce-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
188. İnternet: Özet | F. Karagümrük 2-0 A. Alanyaspor. (2021, Şubat 2). *Bein Sports* Web: <https://beinsports.com.tr/haber/fatih-karagumruk-aytemiz-alanyaspor> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
189. İnternet: Fatih Karagümrük-MKE Ankaragücü. (2020). *Bein Sports* Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/29/vavacars-fatih-karagumruk-0-1-mke-ankaragucu-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
190. İnternet: Fatih Karagümrük-Bellona Kayserispor. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/31/vavacars-fatih-karagumruk-3-0-yukatel-kayserispor-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
191. İnternet: Fatih Karagümrük-Atakaş Hatayspor. (2020). *BeinSports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/33/vavacars-fatih-karagumruk-1-0-atakas-hatayspor-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
192. İnternet: Fatih Karagümrük-Göztepe. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020->

- 2021/36/vavacars-fatih-karagumruk-1-1-goztepe-mac-ozeti adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
193. İnternet: Fatih Karagümrük-Altaş Denizlispor. (2020). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/mac-ozetleri-goller/super-lig/ozet/2020-2021/42/vavacars-fatih-karagumruk-5-1-denizlispor-mac-ozeti> adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
194. İnternet: 1. Lig Play-Off Altınordu FK-Altay SK. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/altinordu-fk_altay-sk/index/spielbericht/3573246 adresinden 14 Ağustos 2024'de alınmıştır.
195. İnternet: TFF Süper Kupa Trabzonspor-Sivasspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/trabzonspor_sivasspor/index/spielbericht/3834242 adresinden 15 Ağustos 2024'de alınmıştır.
196. İnternet: Fenerbahçe hazırlık maçında PEC Zwolle ile 2-2 berabere kaldı. (2021, Temmuz 28). *A Haber*. Web: <https://www.ahaber.com.tr/spor/2021/07/28/fenerbahce-hazirlik-macinda-pec-zwolle-ile-2-2-berabere-kaldi> adresinden 15 Ağustos 2024'de alınmıştır.
197. İnternet: Fenerbahçe SK. (2021, Temmuz 31). Maç özeti: Fenerbahçe 3-2 Greuther Fürth. *Youtube*. Web: <https://www.youtube.com/watch?v=YqUq0y4k2L4> adresinden 15 Ağustos 2024'de alınmıştır.
198. İnternet: Fenerbahçe SK. (2021, Ağustos 4). Maç özeti: Fenerbahçe 1-1 Dinamo Kiev. *Youtube*. Web: <https://www.youtube.com/watch?v=idXT5K3gbB0> adresinden 15 Ağustos 2024'de alınmıştır.
199. İnternet: Galatasaray-Hatayspor. (2024). *Mackolik*. Web: <https://www.mackolik.com/mac/galatasaray-vs-hatayspor/dhtszxm4gy9dyqrl12cot6wb8> adresinden 15 Ağustos 2024'de alınmıştır.
200. İnternet: Özet | Tuzlaspor 0-1 Manisa FK. (2021, Aralık 12). *Bein Sports*. Web: <https://beinsports.com.tr/haber/ozet-tuzlaspor-0-1-manisa-fk> adresinden 16 Ağustos 2024'de alınmıştır.
201. İnternet: Karagümrük 4-0 Bodrumspor (maç özeti). (2021, Aralık 29). *A Spor*. Web: <https://www.aspor.com.tr/turkiye-kupasi/kupatv/turkiye-kupasi/karagumruk-4-0-bodrumspor-mac-ozeti> adresinden 16 Ağustos 2024'de alınmıştır.
202. İnternet: Trabzonspor-Altay. (2024). *Fotomaç*. Web: https://www.fotomac.com.tr/canli-skor/trabzonspor-altay_izmir-maci-istatistigi-28153678 adresinden 16 Ağustos 2024'de alınmıştır.
203. İnternet: Bozkurt, A. (2022, Şubat 8). 75 bin kişilik statta 40 biletli seyirci! 4 kişiye 1 gol düştü. *Ajans Spor*. Web: <https://ajansspor.com/haber/75-bin-kisilik-statta-40-biletli-seyirci-4-kisiye-1-gol-dustu-595826> adresinden 16 Ağustos 2024'de alınmıştır.

204. İnternet: Türkiye Kupası Kayserispor-Sivasspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/kayserispor_sivasspor/index/spielbericht/38168 adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.
205. İnternet: Olimpiyat Stadi'nda yaklaşık 10 bin Trabzonsporlu. (2022, Ağustos 6). *Ntv Spor*. Web: <https://www.ntvspor.net/futbol/olimpiyat-stadi-nda-yaklasik-10-bin-trabzonsporlu-62ed60da68c42119d4941f5e> adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.
206. İnternet: Süper Lig Ümraniyespor-Antalyaspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com/umraniyespor_antalyaspor/index/spielbericht/3860200 adresinden 18 Ağustos 2024'de alınmıştır.
207. İnternet: Süper Lig Ümraniyespor-Galatasaray. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/umraniyespor_galatasaray/index/spielbericht/3860272 adresinden 18 Ağustos 2024'de alınmıştır.
208. İnternet: Süper Lig İstanbulspor-Beşiktaş JK. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com/%C4%B0stanbulspor_be%C5%9Fikta%C5%9F-jk/aufstellung/spielbericht/3860250 adresinden 18 Ağustos 2024'de alınmıştır.
209. İnternet: Süper Lig Ümraniyespor-Kayserispor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.co.uk/umraniyespor_kayserispor/index/spielbericht/3860254 adresinden 18 Ağustos 2024'de alınmıştır.
210. İnternet: Süper Lig İstanbulspor-Fenerbahçe. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/istanbulspor_fenerbahce/index/spielbericht/4129594 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
211. İnternet: 1. Lig Tuzlaspor-Eyüpspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/tuzlaspor_eyupspor/index/spielbericht/4131471 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
212. İnternet: Türkiye Kupası Beşiktaş JK-Trabzonspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/besiktas-jk_trabzonspor/index/spielbericht/4343511 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
213. İnternet: TFF Süper Kupa Galatasaray-Beşiktaş JK. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/galatasaray_besiktas-jk/aufstellung/spielbericht/4387990 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
214. İnternet: Süper Lig MKE Ankaragücü-Adana Demirspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com/mke-ankaragucu_adana-demirspor/index/spielbericht/4126792 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
215. İnternet: Süper Lig İstanbulspor-Galatasaray. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/istanbulspor_galatasaray/index/spielbericht/4126812 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.

216. İnternet: Demirtaştan, M. (2024, Ocak 22). Türk futbolunda sorunlar bitmiyor. *Anadolu Ajansı*. Web: <https://www.aa.com.tr/tr/futbol/turk-futbolunda-sorunlar-bitmiyor/3115374> adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
217. İnternet: Ziraat Türkiye Kupası. (2023, Aralık 5). Fatih Karagümrük 3-1 Belediye Derincespor maç özeti (Ziraat Türkiye Kupası 4. Tur Maç). *Youtube*. Web: <https://www.youtube.com/watch?v=CKlwnw-f4MU> adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
218. İnternet: Türkiye Trendyol Süper Lig 2023/2024 Fatih Karagümrük-Samsunspor. (2002). *Mackolik*. Web: <https://arsiv.mackolik.com/Mac/3871171/Fatih-Karagumruk-Samsunspor> adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
219. İnternet: Türkiye Kupası Fatih Karagümrük-Trabzonspor. (2024). *Transfermarkt*. Web: https://www.transfermarkt.com.tr/fatih-karagumruk_trabzonspor/index/spielbericht/4320012 adresinden 19 Ağustos 2024'de alınmıştır.
220. İstanbul olimpiyat oyunları hazırlık ve düzenleme kurulu 2011 yılı raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, V-48.
221. İstanbul olimpiyat oyunları hazırlık ve düzenleme kurulu 2012 yılı raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 9-24.
222. İstanbul olimpiyat oyunları hazırlık ve düzenleme kurulu 2013 yılı denetim raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 9-42.
223. İstanbul olimpiyat oyunları hazırlık ve düzenleme kurulu 2016 yılı denetim raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 7-15.
224. İstanbul olimpiyat oyunları hazırlık ve düzenleme kurulu 2017 yılı sayıştay denetim raporu. (2018). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 5-8.
225. İstanbul olimpiyat oyunları hazırlık ve düzenleme kurulu 2018 yılı sayıştay denetim raporu. (2019). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 7-29.
226. Kamu işletmeleri 2013 yılı genel raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 191-208.
227. Kamu işletmeleri 2014 yılı genel raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 175-176.
228. Kamu işletmeleri 2015 yılı genel raporu. (t.y.). *T.C. Sayıştay Başkanlığı*, 171.
229. 16'ncı toplantı, 15 Haziran 2022 çarşamba. (2022). *Türkiye Büyük Millet Meclisi Kamu İktisadi Teşebbüsleri Komisyonu Tutanak Dergisi*, 8.
230. 22'nci toplantı 2 Haziran 2021 çarşamba. (2021). *Türkiye Büyük Millet Meclisi Kamu İktisadi Teşebbüsleri Komisyonu Tutanak Dergisi*, 6-26.

231. İnternet: Stadyumlara Giriş Şartları yeniden düzenlendi. (2021, Ağustos 10). Web: <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=687&ftxtID=35703> adresinden 18 Mayıs 2024'de alınmıştır.
232. Allmers, S. and Maennig, W. (2008). South Africa 2010: Economic scope and limits. *Hamburg contemporary economic discussions*, 21.
233. İnternet: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Çalışma Genel Müdürlüğü, Yıllar itibarıyla Net ve Brüt Asgari Ücretler. (2024). T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. Web: <https://www.csgeb.gov.tr/asgari-ucet/> adresinden 22 Eylül 2024'de alınmıştır.
234. İnternet: Corruption Perceptions Index. (2024). *Transparency International*. Web: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023/index/tur> adresinden 22 Eylül 2024'de alınmıştır.
235. Sung, S. H., Hong, D. S. and Sul, S. Y. (2020). How we can enhance spectator attendance for the sustainable development of sport in the era of uncertainty: A re-examination of competitive balance. *Sustainability*, 12(17), 7086.
236. Wills, G., Addesa, F. and Tacon, R. (2023). Stadium attendance demand in the men's UEFA Champions League: Do fans value sporting contest or match quality?. *Plos one*, 18(2), e0276383.
237. Preuss, H., & Plambeck, A. (2021). Utilization of Olympic Stadiums: a conceptual stadium legacy framework. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22(1), 10-31.
238. İnternet: Bu stadın sadece adı güzel. (2014, Temmuz 16). *Cnn Türk*. Web: <https://www.cnnturk.com/spor/diger-sporlar/bu-stadin-sadece-adi-guzel-46687#:~:text=Eski%20tak%C4%B1m%C4%B1na%20kar%C5%9F%C4%B1%20ilk%20kez,g%C3%BCzel%20bir%20yan%C4%B1%20yok%22%20dedi> adresinden 17 Ağustos 2024'de alınmıştır.
239. İnternet: Semih. (2022). Emiliano Viviano: Atatürk Olimpiyat Stadı, İzlanda'dan daha soğuk. *Sözcü*. Web: <https://www.sozcu.com.tr/emiliano-viviano-ataturk-olimpiyat-stadi-izlandadan-daha-soguk-wp6948268> adresinden 1 Eylül 2024'de alınmıştır.
240. İnternet: Oreilly, L. (2023, June 10). Man City fans face travel chaos on way to Champions League final stadium. *The Independent*. Web: <https://www.independent.co.uk/news/uk/champions-league-david-city-inter-milan-english-b2355265.html> adresinden 11 Eylül 2024'de alınmıştır.
241. İnternet: Delaney, M. (2023, June 11). 'A dangerous mess': Uefa under more pressure from fans after Champions League final chaos. *The Independent*. Web: <https://www.independent.co.uk/sport/football/champions-league-final-uefa-man-city-fans-b2355485.html> adresinden 11 Eylül 2024'de alınmıştır.

242. İnternet: Atatürk Olimpiyat Stadı'nı Fatih Terim kurtaracak! (2019, Eylül 15). *Cnn Türk*. Web: <https://www.cnnturk.com/spor/futbol/ataturk-olimpiyat-stadini-fatih-terim-kurtaracak-450361> adresinden 10 Eylül 2024'de alınmıştır.
243. İnternet: Ercanlar, A. (2017, Mayıs 9). İmparator'un Wembley projesi. *Hürriyet*. Web: <https://www.hurriyet.com.tr/imparatorun-wembley-projesi-28081180> adresinden 10 Ağustos 2024'de alınmıştır.
244. İnternet: Fatih Terim'in, Olimpiyat Stadı projesi. (2018, Mayıs 30). *Fanatik*. Web: <https://www.fanatik.com.tr/turkiye/fatih-terimin-olimpiyat-stadi-projesi-410979> adresinden 10 Ağustos 2024'de alınmıştır.
245. İnternet: Michal. (2015, January 30). Istanbul: "Turkish Wembley" a chance for Atatürk Olympiat? *Stadium DB*. Web: https://stadiumdb.com/news/2015/01/istanbul_turkish_wembley_a_chance_for_ataturk_olympiat adresinden 10 Ağustos 2024'de alınmıştır.
246. İnternet: Türkiye UEFA EURO 2024 adayı. *TFF*. (2024). Web: <https://www.tff.org/default.aspx?pageID=285&ftxtID=30014> adresinden 10 Ağustos 2024'de alınmıştır.
247. İnternet: Italy and Türkiye request to bid together to host UEFA EURO 2032. (2023, July 31). *UEFA*. Web: <https://www.uefa.com/news-media/news/0283-1899538af7fa-7376fca03736-1000--italy-and-turkiye-request-to-bid-together-to-host-uefa-euro/> adresinden 5 Eylül 2024'de alınmıştır.
248. İnternet: UEFA EURO 2032 in Italy and Türkiye: what we know so far. (2023, October 10). *UEFA*. Web: <https://www.uefa.com/news-media/news/0286-1934687643b9-f1ff0dc4a2b0-1000--uefa-euro-2032-in-italy-and-turkiye-what-we-know-so-far/> adresinden 5 Eylül 2024'de alınmıştır.





EKLER

EK-1. Etik Komisyon İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 19.04.2024-E.928792



T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Komisyonu



Sayı : E-77082166-302.08.01-928792
Konu : Bilimsel ve Eğitim Amaçlı

19.04.2024

DAĞITIM YERLERİNE

Üniversitemiz Sağlık Bilimleri Enstitüsü Spor Yöneticiliği Ana Bilim Dalı **Yüksek Lisans Öğrencisi Ahmet Batuhan AKBULUT'un**, Prof.Dr.Zafer ÇİMEN'in danışmanlığında yürüttüğü "*Spor Tesislerinde Beyaz Fil Vakalarına Bir Örnek: İstanbul Atatürk Olimpiyat Stadyumu*" adlı tez çalışması ile ilgili konu Komisyonumuzun **12.03.2024** tarih ve **05** sayılı toplantısında görüşülmüş olup,

İlgilinin çalışmasının, yapılması planlanan yerlerden izin alınması koşuluyla yapılmasında etik açıdan bir sakınca bulunmadığına oybirliği ile karar verilmiş ve karara ilişkin imza listesi ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi rica ederim.

Araştırma Kod No: 2024 - 576

Prof. Dr. İsmail KARAKAYA
Komisyon Başkanı

Ek: 1 Liste
DAĞITIM
Gereği:
Sayın Prof. Dr. Zafer ÇİMEN

Bilgi:
Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğüne

Belge Doğrulama Kodu :BSLRED0SPZ

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge Takip Adresi : <https://www.turkiye.gov.tr/gazi-universitesi-ebys>

Emniyet Mahallesi Bandırma Caddesi No :6/1 06560 Yenimahalle/ANKARA
Tel:0 (312) 202 20 57 - 0 (312) 2... Faks:0 (312) 202 38 76
İnternet Adresi :<http://etikkomisyon.gazi.edu.tr/>
Kep Adresi: gaziuniversitesi@hs01.kep.tr

Bilgi için :Nursel Güner
Genel Evrak Sorumlusu
Telefon No:202 20 57



Bu belge,güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

EK-1. (devam) Etik Komisyon İzni

Evrak Tarih ve Sayısı: 19.04.2024-E.928/92	GAZİ ÜNİVERSİTESİ
ETİK KOMİSYONU KATILIM LİSTESİ	

TOPLANTI TARİHİ : 12.03.2024		TOPLANTI SAYISI : 05	
ADI – SOYADI		İMZA	
Prof. Dr. İsmail KARAKAYA BAŞKAN			
Prof. Dr. Zehra GÖÇMEN BAYKARA BAŞKAN YRD.			
Prof. Dr. C. Haluk BODUR			
Prof. Dr. Seçil ÖZKAN			
Prof. Dr. Cevriye TEMEL GENCER			
Prof. Dr. İlkay ULUTAŞ			
Prof. Dr. Kemalettin DENİZ			
Prof. Dr. Makbule GEZMEN KARADAĞ			
Prof. Dr. İlyas OKUR			
Prof. Dr. Nihan KAFA			
Doç. Dr. Melek Gülşah ŞAHİN			
Doç. Dr. Gökhan DELİCEOĞLU			
Doç. Dr. Elvan İNCE AKA			

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Soyadı, Adı : AKBULUT, Ahmet Batuhan
Uyruğu : T.C.

Eğitim Derecesi	Eğitim Birimi	Mezuniyet Tarihi
Yüksek Lisans	Gazi Üniversitesi / Spor Yöneticiliği Anabilim Dalı	Devam Ediyor
Lisans	Gazi Üniversitesi / Spor Yöneticiliği Bölümü	2020
Lise	Ankara Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	2015

İş Deneyimi, Yıl	Çalıştığı Yer	Görev
2024-devam ediyor	Kastamonu Üniversitesi	Araştırma Görevlisi
2023-2024	İstanbul Aydın Üniversitesi	Araştırma Görevlisi

Yabancı Dili

İngilizce

Yayınlar

Gimunová, M., Akbulut, A. B., Bozděch, M., Válková, H., & Paludo, A. C. (2024). Physical fitness and balance performance in table tennis players with intellectual disabilities: A comparison between the years 2016 and 2022. Kinesiologia Slovenica, 30(1).

Akbulut, A.B. and Z. Çimen, Monster Venues of Sport “White Elephants”: Strategies to Avoid Them, in 5. International Recreation and Sport Management Congress. 2024: Antalya.

Hobiler

Kitap okumak, seyahat etmek, kamp yapmak, futbol, basketbol, fitness, yüzme, akroyoga





GAZİLİ OLMAK AYRICALIKTIR..