

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı**

**SPOR TESİSLERİ VE İSTİHDAM: SOSYAL
KONUTLAR BÜNYESİNDEKİ SPORTİF ALANLAR
ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Aydın DAMAR

**Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER**

İstanbul - 2021

TEZ TANITIM FORMU

YAZAR ADI SOYADI	: Aydın DAMAR
TEZİN DİLİ	: Türkçe
TEZİN ADI	: Spor Tesisleri ve İstihdam: Sosyal Konutlar Bünyesindeki Sportif Alanlar Üzerine Nitel Bir Araştırma
ENSTİTÜ	: İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
ANABİLİM DALI	: Spor Yönetimi
TEZİN TÜRÜ	:Yüksek Lisans
TEZİN TARİHİ	:19/02/2021
SAYFA SAYISI	:89
TEZ DANIŞMANI	: Dr. Öğr.Üyesi Çiğdem ÖNER
DİZİN TERİMLERİ	: spor tesisi, istihdam, spor işletmesi, sosyal konutlar, sportif alanlar
TÜRKÇE ÖZET	: Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yeni iş kolları her zaman önem arz etmektedir. Bu araştırmada sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanların spor sektöründe yeni bir iş alanı olarak sağlayacağı katkılar, yaratacağı iş istihdamı ve alt kolları olan spor ve egzersiz branşları incelenmesi amaçlanmıştır.
DAĞITIM LİSTESİ	:1. İstanbul Gelişim Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsüne 2. YÖK Ulusal Tez Merkezine

Aydın DAMAR

**T.C.
İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı
Spor Yönetimi Bilim Dalı

**SPOR TESİSLERİ VE İSTİHDAM: SOSYAL
KONUTLAR BÜNYESİNDEKİ SPORTİF ALANLAR
ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Aydın DAMAR

Danışman
Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER

İstanbul - 2021

BEYAN

Bu tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazıma kadar bütün aşamalarda etik dışı davranışımın olmadığını, tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi ve tez çalışması sırasında faydalandığım diğer tüm bilgi ve yorumlara da kaynak gösterdiğimi beyan ederim.

Aydın DAMAR

.../.../2021



İSTANBUL GELİŞİM ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Aydın DAMAR'ın "Spor Tesisleri ve İstihdam: Sosyal Konutlar Bünyesindeki Sportif Alanlar Üzerine Nitel Bir Araştırma" adlı tez çalışması, jürimiz tarafından ANTRENÖRLÜK EĞİTİMİ anabilim dalı, SPOR YÖNETİMİ bilim dalında YÜKSEK LİSANS tezi olarak kabul edilmiştir.

İmza
Başkan
Dr. Öğr. Üyesi Alkan UĞURLU

İmza
Üye
Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER
(Danışman)

İmza
Üye
Dr. Öğr. Üyesi Aydın PEKEL

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

... / ... / 2021

İmzası

Prof. Dr. İzzet GÜMÜŞ

Enstitü Müdürü

ÖZET

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde yeni iş kolları her zaman önem arz etmektedir. Bu araştırmada sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanların spor sektöründe yeni bir iş alanı olarak sağlayacağı katkılar, yaratacağı iş istihdamı ve alt kolları olan spor ve egzersiz branşları incelenmesi amaçlanmıştır.

Bu amaçla yola çıkılan çalışmanın ilk bölümünde, araştırmanın ne için ve neden yapıldığı, ne anlatılması amaçlandığı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları açıklanmış, ikinci bölümde, araştırmanın metodolojisi hakkında bilgi verilmiştir.

Kavramsal ve kuramsal bilgilerin ele alındığı bölümde, ilk olarak spor tesisleri kavramı ve önemi açıklanmıştır. Devamında ise spor tesislerinde planlama ve organizasyon olguları anlatılarak tesis ve işletme adına kavramlar açıklanmıştır. Bu bölümde son olarak spor tesis çeşitleri ve insan kaynakları yönetimi olguları ayrıntılı olarak anlatılmıştır.

Dördüncü bölümde ise araştırmada asıl anlatılmak istenen konular bulgular ile ilişkili olarak ele alınmıştır. Sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanlar, tesisleşme adına yapılarının genel bir incelemesi, spor işletmelerinin bu alanlar ile çalışma yöntemleri, spor sektörüne yeni bir soluk olarak sağlayabileceği iş kolları ve istihdamları ayrıntılı bir biçimde ortaya konulmuştur.

Son olarak sonuç bölümünde araştırmadan çıkarılacak olan mesaj verilmek istenmiş ve “Spor sektöründe yeni bir iş alanı olarak sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanlar spor ve egzersiz programları için ne kadar yeterlidir?”, “Bu alanlarda spor yöneticisi ve antrenörlere hangi spor ve egzersiz branşlarında istihdam sağlanabilir?” sorularına çözüm önerileri sunulması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: spor tesisi, istihdam, spor işletmesi, sosyal konutlar, sportif alanlar

SUMMARY

New business lines are always important in developing countries such as Turkey. This research aims to examine the contributions of sports areas within social housing as a new business field in the sports sector, the job employment it will create, and the sub-branches of sports and exercise.

In the first part of the study, why the study was conducted, its intention, its importance, assumptions, and limitations are explained. In the second part, information was given about the methodology of the research.

In the section where conceptual and theoretical information is discussed, the concept and importance of sports facilities are first explained. In the continuation, the concepts of planning and organization in sports facilities are explained and the concepts on behalf of the facility and business are mentioned. Finally, in this section, the types of sports facilities and Human Resource Management phenomena are explained in detail.

In the fourth part, the subjects that are wanted to be told in the research are discussed in relation to the findings. The sports areas within the social residences, a general examination of their structures in the name of establishment, the working methods of sports enterprises with these areas, the business lines and employment that can provide a new breath to the sports sector have been presented in detail.

Finally, in the conclusion section, it was intended to give the message to be taken from the research and "How sufficient are the sports areas within the social housing as a new business area in the sports sector for sports and exercise programs?", "In which sports and exercise branches can sports managers and trainers be employed in these areas ? ” It is aimed to present solutions to the questions.

Keywords: sports facility, employment, sports enterprise, generic residences, sports areas

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
SUMMARY	ii
İÇİNDEKİLER	iii
KISALTMALAR	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
ÖNSÖZ.....	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN AMAÇ VE ÖNEMİ

1.1 Araştırmanın Amacı	2
1.2 Problem Cümlesi	2
1.3 Araştırmanın Önemi	2
1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları	2
1.5 Araştırmanın Varsayımları	2
1.6 Tanımlar	3

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

2.1 Araştırmanın Deseni.....	4
2.2 Veri Toplama Tekniği	5
2.3 Verilerin Analizi.....	5

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

3.1 Sporda Tesisleşme ve Yönetimi	6
3.1.1 Spor Tesisleri Kavramı	6
3.1.2 Spor Tesisleri ve Önemi	8
3.1.3 Spor Tesislerinde Planlama	9
3.1.4 Spor Tesislerinde Organizasyon	12
3.1.5 Sporda Tesis Çeşitleri ve Sınıflandırılması	16
3.1.6 Spor Tesislerinde İnsan Kaynakları Yönetimi.....	20

3.2 Sosyal Konutlar	22
3.2.1 Sosyal Konut Kavramı.....	22
3.2.1.1 Sosyal Konutlar Tarihçesi ve Toplu Konutlar İdaresi Başkanlığı(TOKİ) Örneği	24
3.2.1.2 Türkiye de Sosyal Konut Politikaları (Emlak Konut - KONUTDER - GYODER Örnekleri).....	27

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR: SOSYAL KONUTLAR SPORTİF ALANLAR

4.1 Sosyal Konutlar Bünyesinde Bulunan Sportif Alanlar(Ortak Kullanım Alanları)ve Örnek Tesis Planlamaları	42
4.1.1 Sosyal Konutlar Bünyesindeki Sportif Alanların Spor İşletmeleri Tarafından İşletilmesi	53
4.1.2 Sosyal Konutlarda Bulunan Sportif Alanlarda Yapılan Spor ve Egzersiz Branşları.....	54
4.1.3 Sosyal Konutlarda Bulunan Sportif Alanlarda Antrenör ve Spor Yöneticilerine Sağlanabilecek İş İstihdamları	64
4.1.4 Sosyal Konutlar Yaşayan Bireylerin Sportif Alanlardan Yararlanmaları Durumunda Aldıkları Eğitimlerde Spor Branşları İçin Altyapılarının Oluşumunu Etkileyen Faktörler	66
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	69
KAYNAKÇA	71
ÖZGEÇMİŞ.....	75

KISALTMALAR

SPSS	: Statistical ProgrammeForSocialSciences
TDK	: Türk Dil Kurumu
WWW	: World Wide Web



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.Kullanım biçimlerine göre spor tesisleri18

Tablo 2.Uygulanan etkinliğe göre spor tesis tipleri18



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Spor tesis işletmelerinde uygulanan plan çeşitleri.....	10
Şekil 2.Spor tesis işletmelerinde organizasyon şeması.....	15
Şekil 3. İstanbul - Kayaşehir kentsel ve depremesel dönüşüm toplu konutları.....	26
Şekil 4.Emlak Konut Ispartakule Evleri	30
Şekil 5.Ağaoğlu Maslak 1453/İstanbul Avrupa / Maslak.....	34
Şekil 6. Ağaoğlu Maslak 1453/İstanbul Avrupa / Maslak.....	34
Şekil 7. DAP İzmir Projesi	36
Şekil8.Batışehir sitesi açık sportif alanlar.....	46
Şekil 9. Batışehir site içi spor(fitness) salonu.....	46
Şekil 10. Batışehir site içi kapalı yüzme havuzu	48
Şekil 11. Batışehir sitesi açık tenis kortu.....	49
Şekil 12. Finanskent konutları açık spor alanları.....	50
Şekil 13. Finanskent konutları kapalı havuz.....	51
Şekil 14. Finanskent konutları stüdyo egzersiz alanları.....	51
Şekil 15. Finanskent sitesi kapalı havuz	55
Şekil 16.Finanskent konutları açık havuz görseli	56
Şekil 17. Batışehir sitesi rezidans fitness salonu	57
Şekil 18. Finanskent sitesi çoklu egzersiz alanı.....	58
Şekil 19. Batışehir sitesi reformer pilates stüdyosu	59
Şekil 20. Finanskent Konutları Kick boks – Crossfit Stüdyosu	60
Şekil 21. Crossfit alanı örneği.....	61
Şekil 22.Finanskent Konutları Kapalı Squash Kortu.....	62
Şekil 23. Batışehir Sitesi Zumba Dans Alanı	63

ÖNSÖZ

Yüksek lisans çalışmamın danışmanlığını yürüten değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Çiğdem ÖNER'e, ve beni koşulsuz destekleyen aileme sonsuz teşekkür ederim.

İstanbul, 2021

Aydın DAMAR



GİRİŞ

Günümüzde spor ve egzersiz yapmak birer ihtiyaç haline gelmiştir ve tüm dünyada bir sektöre dönüşmüştür. Spor üretiminin ürünü olan beden eğitimi ve spor hizmetlerinin tüketicileriyle yani sporcu, antrenör ve seyircileriyle buluşturulduğu yer olan spor tesisleri, bu hizmetlerin üretildiği yerdir. Bu sebeple üretimin en sağlıklı ve en nitelikli şekilde yapılabileceği şartları taşımanın yanı sıra bu üretimi de tüketicisiyle buluşturabilmek için gerekli özellikleri taşımalıdır.

Genel olarak dünyada gelişmiş ve gelişmekte olan toplumlar tarafından uygulanan en önemli eğitim araçlarından biri olan beden eğitimi ve spor faaliyetlerinin şüphesiz en büyük amacı; insanların fiziki, psikolojik, sosyal ve kültürel olarak gelişmelerine katkıda bulunarak toplumların beden ve ruhen sağlıklı nesiller yetiştirmesini sağlamaktır. Spor, kişiye yaptığı olumlu katkıların yanında ekonomik alanın en önemli sektörlerinden biri olmuş hatta uluslararası alanda toplumların kültürlerinin tanıtımı için çok yaygın bir reklam aracı haline gelmiştir. Öyle ki yorucu hayat koşullarına karşı sağlıklı bir yaşam sürebilmek için spor ve egzersiz yapabilmek bir ihtiyaç haline gelmiştir. Bu sebepten dolayı yaşam alanlarının içinde, okullarda, kurumsal iş yerlerinde ve birçok yaşamsal alanda egzersiz ve spor yapılabilecek alanlar yaygınlaşmaya başlamış ve devam etmektedirler.

Türkiye’de bulunan sosyal konutlarda bulunan sportif alanların kullanım amacı, tesisleşme adına yapılarının incelenmesi ve spor sektörüne sağladığı iş istihdamı bu tezin ana konusu olacaktır. Son yıllarda Türkiye’de artış gösteren site, rezidans vb. gibi inşa edilen yaşam alanlarının sayısı her geçen gün artmaya devam etmektedir. Bu yaşam alanlarında bulunan ve genelde ortak alan olarak kullanılan sportif alanlar birçok dalda hizmet verebilmektedir. Genel olarak fitness ve egzersiz salonları, açık ve kapalı yüzme havuzları, masaj alanı, tenis kortları, açık basketbol ve voleybol sahaları bu alanların başlıca branşlarına örnek olarak verilebilmektedir. Sosyal konutlar bünyesinde inşa edilen ve büyük ölçüde konutların pazarlamasında da en ön planda olan sportif tesislerin spor sektörüne sağladığı ve sağlayacağı iş istihdamı bu araştırmanın en önemli konusu olacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN AMAÇ VE ÖNEMİ

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, problem durumu, sınırlılıkları ve sayıltılarına yer verilecek, kısaca araştırmaya konu ana kavram açıklamaları sunulacaktır.

1.1 Araştırmanın Amacı

Yapılan bu çalışmanın amacı; Türkiye’deki sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanlarda hangi spor branşlarının yapılabildiğini incelemek, bu alanların tesisleşme adına yapılarının incelenmesi ve yeni nesil bir iş alanı olarak spor sektörüne(antrenör ve spor yöneticileri vb.) sağladığı iş istihdamının araştırılması amaçlanmıştır.

1.2 Problem Cümlesi

Spor sektöründe yeni bir iş alanı olarak sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanlar spor ve egzersiz programları için ne kadar yeterlidir? Bu alanlarda spor yöneticisi ve antrenörlerehangi spor ve egzersiz branşlarında istihdam sağlanılabiliyor?

1.3 Araştırmanın Önemi

Türkiye’de ki sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanlardahiç durmadan büyümeye devam eden spor sektörünün, yaygınlaşması ve büyümesi adınayeni nesil bir iş alanı olarak antrenör ve spor yöneticilerine sağlanabilecek iş istihdamının araştırılması ve tesisleşme adına yapılarının incelenmesi amaçlanmıştır.

1.4 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, İstanbul Eyüp ve İstanbul Bağcılar İlçesindeki Site ve Rezidanslardan Alınan Bilgiler ile Sınırlıdır.

1.5 Araştırmanın Varsayımları

Bu araştırmada; elde edilen ve incelenen verilerin tez konusunu doğrudan açıklayıcı, temel bilimsel veriler olduğu, ulaşılan her türlü bilgi, belge ve dokumanın geçerli, güvenilir ve temsil değeri bulunan veriyi doğru biçimde yansıttığıve yansız bilgi muhteva ettiği varsayılmıştır.

1.6 Tanımlar

Sosyal Konut: Devlet veya kâr amacı gütmeyen kuruluş veya genellikle uygun fiyatlı konut sağlama amacıyla ikisinin birleşimi ile tesis edilmiş mülkiyetin bu ikiliye ait ya da bu birimlerce yönetilen herhangi bir kiralık konut olarak açıklanabilir (Vikipedi, Özgür Ansiklopedi, Sosyal Konut).

İstihdam: Bir ülkede mevcut iş gücünün ekonomik faaliyetler içinde süreklilik arz edecek biçimde çalıştırılmasıdır (Vikipedi, Özgür Ansiklopedi, Sosyal Konut).



İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Bu bölümde araştırmanın deseni, veri toplama tekniği, verilerin analizi ve çalışmanın sistematik akışına ilişkin bilgiler aktarılacaktır.

2.1 Araştırmanın Deseni

Mevcut spor tesislerinin bünyesinde yer alan spor alanlarının yapısal özelliklerinin ve bir istihdam alanı olarak kullanılma potansiyellerinin ortaya konabilmesi amacı ile bu tez nitel araştırma desenine uygun biçimde tasarlanmış bir durum çalışmasıdır.

Yıldırım ve Şimşek'e (2018:41) göre, nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik niteliksel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanabilir. Glaser ve Strauss'un da (1967) bildirdiği üzere, nitel araştırma, sosyal bilimlerde alanındaki araştırmalara yeni bir bakış açısı getirmiş, sosyal olguların durağan olmayan ve zaman göre değişen yapısına uyumlu bir çalışma olarak öne çıkmıştır. Nitel araştırma, disiplinler arası bütüncül bir bakış açısını ana eksene alarak, araştırma problemini yorumlayıcı bir yaklaşımla incelemeyi ilke edinen, dolayısıyla, üzerinde araştırma yapılan olgu ve olayların kendi bağlamlarında ele alındığı, araştırmacıların onlara yükledikleri anlamlar açısından yorumlanmasının önceliklendirildiği araştırmalardır (Altunışık vd., 2012). Nitel yöntem kullanılarak tasarlanmış araştırmalarda araştırmacının ele aldığı konu hakkında derin bir kavrayışa ulaşma çabası (Karataş, 2015) dikkat çekici olmakta, araştırmanın keşfedici yönü ile üzerinde az çalışılmış konuları aydınlatmada oldukça faydalı ve kullanışlı olduğu (Neuman, 2012) yöntem olduğu görülmektedir.

Durum çalışması, Yıldırım ve Şimşek'e (2018, s.73-74) göre, genellikle birden fazla veri toplama yönteminin işe koşulduğu, bu yolla zengin ve birbirini teyit edebilecek veri çeşitliliğine ulaşılmaya çalışıldığı araştırmalardır. Durumlar birbirinden farklı olduğu için genellenmesi söz konusu olmamakla beraber, bir duruma ilişkin elde edilen sonuçların benzer durumların anlaşılmasına yönelik örnekler ve deneyimler oluşturması beklenir.

2.2 Veri Toplama Tekniği

Araştırmada, hedeflenen doküman ve içerik analizinin yapılabilmesi amacıyla, ulusal ve uluslararası alanyazın taramaları doğrultusunda ulaşılan yazılı ve görsel bilgi, belge, belgesel ve kaynaklar kullanılmıştır. Ek olarak, ele alınan durumun örnek uygulama alanları olarak belirlenen site yönetimleri ile bağlantı kurulmuş, gerekli incelemeye esas bilgilerin temin edilebilmesi amacıyla gerekli bilgi, belge ve doküman sağlanmıştır. Çalışma, ayrıca araştırmacının bizzat yerinde yaptığı gözlemler ile desteklenmiştir.

2.3 Verilerin Analizi

Verilerin analizinde, nitel tasarının bileşenlerinden bilgi, belge, doküman ve içerik analizi tekniklerinden yararlanılmıştır.

Döküman incelemesi, araştırma kapsamında incelenen konuyla ilgili olgu ve olaylar hakkında bilgi içeren yazılı belgelerin analiz edilmesiyle veri sağlanmasını olarak tanımlanabilir (Karataş, 2015). İçerik analizi ise Yıldırım ve şimşek'e (2018) göre, birbiri ile benzerlik gösteren verileri belli kavram ve temalar etrafında bir araya getirmek, bunları okuyucunun anlayabileceği biçimde düzenlemek, yorumlamak ve sunmak amacını güder.

Niteliksel yöntemin izlendiği bu araştırmada yorumlamacı ve anlamacı bilim felsefesi doğrultusunda içerik oluşturma çabası gösterilmiştir.

Çalışmada, gerçekleştirildiği Covid-19 salgın sürecinin kısıtları dolayısı ile nispeten sınırlı bir örneklem içinden erişilen yoğun miktarda veriyi sınıflandırmak ve detaylı bir Şekilde incelemek üzere içerik analizine başvurulmuştur. Uygulanan içerik analizi; spor tesislerindeki imkanlar, sağladığı iş imkanları ve kullanılan ekipman düzeylerini kapsamıştır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE KURAMSAL ÇERÇEVE

3.1 Sporda Tesisleşme ve Yönetimi

3.1.1 Spor Tesisleri Kavramı

Spor etkinlikleri ve gerçekleştirilen müsabakalar açısından izleyiciler ve sporcuların(katılımcıların) kaliteli vakit geçirmeleri, tesislerin büyüklüğü ve fonksiyonel yapılarına göre kullanıcıların rahatça hareket etmeleri ve tesiste olabilecek tüm ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri spor tesislerinin yönetimi açısından son derece önemlidir. Tesis içerisinde işleyecek tüm fonksiyonların sorunsuz devam edebilmesi, beceri oranı yüksek ve kaliteli personel seçmekten geçtiği söylenebilir. Yapılacak işler için uygun olan bireylerin yönetimin aldığı kararları ve planlamaları yürütme de son derece önemli rol oynamaktadır. Yapılacak etkinliklerde aktif rol oynayabilen, sorumluluk alabilen, işleyişi sürekli halde yürürlükte tutacak olan personeller yönetimin temel taşlarını oluşturmaktadırlar. Tüm bu işleyiş için uygun olan bireyler, ortak çalışmalarda uyum sağlayabilen, gelişen olayları doğru yorumlayabilen, tüm mali işleri yürütebilen, teknoloji ile yapılan tüm etkinlikleri kaydedip sürekliliği koruyabilen ve müşteriler için farklı planlamaları tasarlayan ve yürütebilen kişilerdir(Pedersen vd., 2011).

Terekli'ye (2018) göre, tüm bu özellikler spor tesisi yöneticiliği için sadece birkaç örnek niteliğindedir. Spor sektöründe herhangi bir organizasyonu yönetmek yapılan işe göre farklı özellikler ve kabiliyetler gerektirdiği hususu unutulmamalıdır. Güçlü'nün (1998) bakış açısına göre, egzersiz yapılabilecek tüm alanlar (orman, koşu pisti, spor salonu, park vb. gibi) spor tesisi kavramı içindedir. Son yirmi yıl içinde özel ve kamu sektörünün desteklenmesi, özel sektörde yatırımın artış göstermesi, spor tesisi yönetiminin önemini arttırdığı görülmüştür. İçinde sportif faaliyetlerin yapılabileceği her alan (orman, koşu parkuru, stadyum vb. gibi) spor tesisi kavramını tanımlamaktadır. Aynı zamanda spor tesisleri, kamu ya da özel kuruluşlar tarafından katılım aktif ya da pasif katılımı destekleyen kuruluşlardır (Güçlü, 1998).

Türkiye'de kurulan spor tesisleri ister kamu ister özel kuruluşlar tarafından kurulsun, sadece 'Özel Beden Eğitimi ve Spor Tesisleri Yönetmeliği' maddelerine istinaden faaliyette bulunmaktadır. İlgili yönetmeliğe ait 4. maddenin incelenmesinde;

spor tesislerinin, “Gerçek veya tüzel kişiler tarafından beden eğitimi ve spor çalışmaları yapmak amacıyla açılan yerler” ifadesi ile vurgulandığı görülmektedir. Madde 8’de ise, “Spor çalışmaları yapılacak tesislerin boyutları ve nitelikleri faaliyette bulunulacak spor dallarının özelliklerine göre ilgili federasyonlarca tespit edilir. Ancak, bir tesiste birden fazla spor dalında faaliyette bulunmak istenmesi halinde; her spor dalı için ayrı, benzer spor dallarında aynı mekânların kullanılması ve kullanılacak mekânların ilgili federasyonlarca tespit edilen ölçülerde olması zorunludur” şeklinde belirtilmiştir.

İlgili yönetmelik madde 9’a göre, spor tesis ve işletmelerinin taşınması gerekli özellikler aşağıda sunulduğu gibidir:

- Kullanım alanı en az 8 m² olmalıdır. En az bir soyunma odası olmak üzere, kadın ve erkek sporcuların birlikte çalışacağı tesislerde her iki grup için ayrı soyunma odası tahsis edilmelidir. Ayrıca, spor yapan kişi sayısı baz alınarak yeterli sayıda soyunma dolabı ya da askılık bulundurulmalı, soyunma odalarında havalandırma ve aydınlatma sistemlerinin eksiksiz olması sağlanmalı, oda ısısının 18 °C derecede olması ve sağlıkla ilgili tüm şartları taşınmasına dikkat edilmelidir.

- En az 15 m² büyüklüğünde ve yine en az bir dinlenme alanı bulunmalıdır. Dinlenme salonunda zemin parke, halıflex vb. yer döşeme malzemesi ile kaplanmalıdır. Salon, yeterli düzeyde ısıtılmalı, aydınlatılmalı ve havalandırılmalıdır.

- Tesiste çalışma olduğu zamanlarda sıcak duş imkanı olmalıdır.

- Tesiste spor yapıldığı sırada ısının en az 18 °C olması, sporcu sayısına göre çalışılan alanın yeterli seviyede olması sağlanmalıdır.

- Tesiste, zemin kaplamaları uygulanan spor branşına göre tahta, sunta, parke vb. uygun malzeme ile döşenmiş olmalıdır. Açık spor tesislerde ise zemin, uygulanacak spor branşının nitelik ve gereksinimlerine göre düzenlenmeli; spor branşının bağlı olduğu federasyonların öngördüğü çim, asfalt, beton vb. madde ile kaplanmalıdır.

- Tesiste oluşabilecek yangın ve doğal afetlere anında müdahale edebilmeyi mümkün kılan önlemler bağlamında yangın söndürme vb. ekipman tedarik edilmiş olmalıdır.

- Çalışma esnasında ortaya çıkma potansiyeli bulunan fiziksel darbeleri önlemek ve potansiyel darbe ve tehlike halinde riski oluşturabilecek keskin kenarlar, sivri uçlar vb. gibi kısımlar yumuşak malzemelerle kaplanmalıdır.

- Çalışılan alanda engel oluşturacak direk, hendek, çukur, ağaç vb. gibi maddeler yer almamalıdır.

- Çalışma sırasında her spor branşı için mevcut sporcu sayısına yetecek ölçüde ve gerekli tüm spor malzemeleri bulundurulmalıdır.

- Tesisite özel beden eğitimi ve spor çalışmaları yapılacak tüm bölümler genel sağlık kurallarına uygun tüm şartları taşımalıdır.

- Çalışılan özel spor tesislerinde gerçekleştirilecek tüm etkinlikler sırasında oluşabilecek gürültü, kirlilik benzeri sebeplerle çevreye verilecek rahatsızlığı önlemek amacıyla gerekli tüm önlemler alınmalıdır (<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4191&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>).

3.1.2 Spor Tesisleri ve Önemi

Tesis yönetimi; bir tesisin gün içindeki işleyişini planlamak, yönetmek ve koordine etmek, çalışanların performanslarını takip etmek, değerlendirmeler yapmak ve tüm bu işlevsel etkinliklerin sürekliliği sağlanan bir süreç olduğu söylenebilir. Tesisi eldeki tüm imkânlarla yapılacak etkinliklere hazır tutmak, personeli denetlemek plan dışına çıkmadan eldeki teknoloji ve araç gereç yeterlilik düzeyine göre hareket ederek tüm süreci idare etme işidir. Bu sebeple tesis yöneticileri elindeki imkânlar ne kadar sınırlı olursa olsun işi en verimli hale getirerek idare edebilmelidir. Tesis yönetimi sıralamasında ilk iş belirli bir organizasyon içerisinde yönetim tarafından belirlenen hedefler ışığında yapılacak olan işleyişi uygun çevrelerce kabul edilmiş kurallar çerçevesinde yürütmek, tesis yönetimi açısından Terekli'ye (2018) göre son derece önemli bir husustur.

20. Yüzyılın sonlarında gelişen teknoloji ile toplumların yaşayış biçimi de değişmiş, gelişen kitle iletişim araçları ile yaşamın her alanında radikal gelişimler sağlanmış, buna bağlı olarak spor sektörü de diğer sektörler gibi bu radikal değişimlerden etkilenmiş ve bunun sonucunda spor endüstrisinin temelleri atıldığı belirtilmiştir.

Tüm bu gelişmelere bağlı olarak spor yönetiminde yeni alanlar oluşmuş ve bu alanlarda spor sektörüne en büyük katkı olarak spor tesislerinin inşasından yönetimine kadar oluşan iş istihdamı ile birçok çeşitli kalemi içinde barındıran spor işletmeciliği alanın önemi vurgulanmıştır (Terekli ve Çobanoğlu, 2018).Argan ve Katırcı (2015) ise,spor endüstrisi, kullanıcı ve tüketicilere sportif faaliyetler, fitness vb. gibi boş zamanları değerlendirme aktiviteleri ile bu alana dayalı çeşitli mal, hizmet, iş gücü, yer ve alternatif fikir sunan pazarın adı olarak bilinmektedir ifadelerini belirtmiştir.Terekli'ye (2018) göre, ülkemizde son yıllarda spor komplekslerinin artışı, yeni spor tesislerinin yapılması ve var olan spor tesislerinin yapılanması ve dönüşümünde artışı gözlemlenmiştir.

İlk olarak çocuk oyun alanları, bekleme salonları, antrenman salonları, çocuk bakım odaları vb. gibi birçok bölümler eklenmiştir. Bunlara ek olarak ilerleyen zamanlarda ihtiyaca göreyüzme havuzları, fitness alanları, basketbol, voleybol, squash vb. salonları gibi rekreatif alanlar çoğalmıştır ve günümüzde de hızla çoğalmaya devam ettiği görülmektedir. Tüm bu bilgilere dayanarak, sporun dünyada bir endüstri haline gelmesi, spor sektörüne yeni bir soluk kazandırmış ve yeni istidam alanları yaratarak, özellikle ülkemizdeki gibi gelişmekte olan özel spor sektöründe birçok yeni nesil çalışma alanları sağlamıştır diye ifade edilebilir.

Mustafa Kemal ATATÜRK, 'Türk gençliği, sağlıklı yetişip spor yaparsa ulusumuzun geleceği güvence altındadır.' sözleriyle spor'un önemini vurgulamıştır.

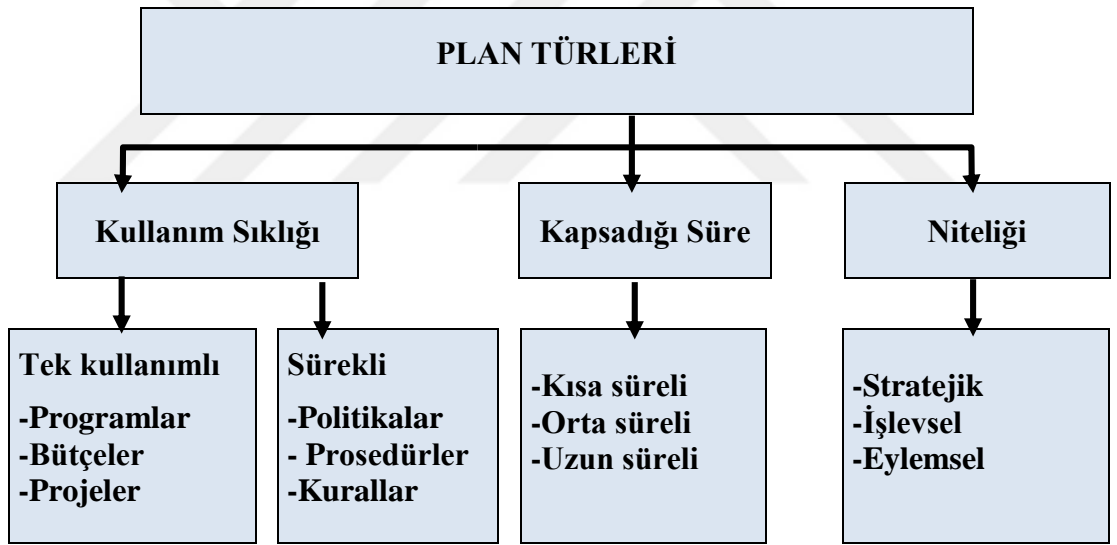
3.1.3 Spor Tesislerinde Planlama

Planlama, yöntem ve gereçleri önceden belirleyerek, varılmak istenen hedefe ulaşılması ile belirtilmiştir (Sabuncuoğlu ve Tokol, 2001).Çelik, Katırcı, Argan, Sevil t. , Sevil G. Ve Doğan 'a (2018) göre planlama, geleceği görüp düşünme ve olası seçenekleri belirleme süreci olarak ifade edilmektedir.Terekli ve Çobanoğlu'na (2018: 1,2) göre spor, son yüzyılda ekonomik açıdan çok büyük yansımaları olan bir sektör haline gelmiştir. Normalde spor ile alakası olmayan milyon dolarlık birçok şirket spor sektörüne çok önemli yatırımlar yapıldığı ifade edilmiştir.

Yaşanan bu gelişmelerinde sonucunda spor tesislerinde yaşam süreci başlaması sebebiyle son yıllarda spor tesislerinde daha fazla artış olduğu vurgulanmıştır. Amerika Birleşik Devletleri'nde 1991 ile 2006 yılları arasında ebat anlamında büyük denilebilecek 64 adet yeni spor tesisi kurulmuştur (Feng ve Humphreys, 2008). Örnek

olarak verilecek olursa, Yankee Stadı 1923 yılında yapılmış ve iki milyon dolara mal olmuştur. 1973 yılında yüz milyon dolara yenilenen stat, Haziran 2005'te 1,3 milyar dolar civarı bir rakamla tamamen yenileneceği açıklanmıştır. Yine açıklanan verilere göre, Dallas Cowboys takımının 1.5 milyon takipçisi olmasına rağmen, kulüp değerolarak en yakın takipçisi Real Madrid'den 750 milyon dolar daha değerli olduğu belirtilmektedir (<http://nfltr.com/2015>).

Gürüz ve Gürel'e (2006) göre planlama, seçim ve tercih süreci olup, amaç, hedefler zaman yer vb. gibi konularla yakından ilgilidir ve bu süreçlerde örgütsel nitelikte amaca en uygun olanının seçilmesiyle ilgilidir. Planlama gelecekle ilgilidir, yapılması ile uygulanması gereken zaman,planlamayı gelecekle ilgili uyarlanmasını sağlamaktan geçtiği vurgulanmıştır.Yine farklı bir bakış açısı olarak Çelik, (2018) spor tesis işletmelerinde uygulanan plan türlerini kullanım sıklığına göre, kapsadığı süreye göre ve niteliğine göre olmak üzere üç temel başlık adı altında toplamıştır ve şekil 1'de sunulmuştur:



Şekil 1. Spor tesisleri işletmeciliğinde uygulanan plan çeşitleri

Yukarıdaki şekil incelendiğinde, kullanım sıklığına göre planlar kendi içinde tek kullanımlı ve sürekli planlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. **Tek kullanımlı** planlardan söz edilecek olunursa, tesis içinde sadece bir kere uygulamak üzere oluşturulan planlardır. Bu planların bir kere uygulanmasının sebebi döneme göre oluşan ihtiyaçlar ve koşulların sürekli halde değişkenlik göstermesi olarak gösterilebilir. Tek kullanımlı planların alt başlıkları olarak; programlar, bütçeler ve projeler başlıklarından bahsedilmektedir. **Programlar**, uygulanması gereken

planlamaları belirli bir düzen içinde sürdürülmesi ve bu uygulamaların işleyişinin sağlanma dizisi olduğu vurgulanmaktadır. **Bütçeler**, kısaca rakamlarla belirlenen planlamalardır. Genellikle ulaşılması gereken rakamsal boyutları temsil ettikleri söylenebilir. **Projeler** ise, genel plandan ayrı tasarlanıp kendi içinde işlevsel olan, özel planlamalar olarak tanımlanmaktadır. Bir diğer başlık olan **sürekli** planlar ise spor tesis işletmelerinde planlanan tüm işleyişin, sürekliliğinin belirli bir düzen içinde sağlanmasıyla ilgilidir. Sürekli planlar yine kendi içinde politikalar, prosedürler ve kurallar olarak üç başlıkta incelenmektedir. **Politikalar**, spor işletmeleri içerisinde alınacak kararların bağlılıkları ve sınırlılıklarını belirleyen, karar verme aşamasına ışık tutan unsurlar olduğu, tesiste uygulanacak tüm planlar bu unsurlara bağlı kalacak şekilde uygulanması gerektiği vurgulanmıştır. **Prosedürler**, genelde yol gösterici belgeler olmakla birlikte, bir amaca ulaşmak, varılmak istenen hedefe doğru izlenen yolda yöntem belirleyici kurallar olarak tanımlanabilmektedirler. Üyelik sistemle çalışan bir spor salonunda üyelik alınırken uygulanacak kurallar, tesis içi uyulması gereken kurallar ve çalışanların ve eğitmenleri işe alım sürecinde hangi ölçütlere uyulacağı, prosedürlere örnek olarak verilebilmektedir. **Kurallardan** anlam olarak politikalara benzese de daha çok kesin ifadelerden oluşmaktadır. Tesis içi uyulacak işletme kuralları, bir yüzme havuzundaki uyulması mecburi tedbirlerden oluşan belge kurallara örnek olarak verilebilmektedir.

‘Kapsadığı süreye göre’ yapılan planlarda kısa süreli, orta ve uzun süreli olmak üzere üç ana başlıktan söz edilebilir. **Kısa süreli** planlar uygulanma süresi olarak genelde bir yıldan az olarak yapılmaktadır. Orta vadeli ve uzun vadeli planlamalarda eksik kalan kısımları tamamlamak için de yapılabilmektedirler. Kısa vadeli planlar genelde uzun vadede varılması gereken hedeflerin ön hazırlığı olarak da yapılmaktadırlar. Bir spor işletmesinde altı aylık ulaşılması gereken hedefler, yıllık bütçe planlamaları kısa vadeli planlara örnek gösterilebilmektedirler (Gürüz ve Gürel, 2006). Bir ile beş yıl arası yapılan planlamalar **orta süreli** planlamalar başlığı altından yapılmaktadırlar. Varılması gereken hedef belli olup, sonucu kesinlik garantisi vermeyen orta süreli planlamalar genelde 5 yıl sürecek şekilde yapıldığı vurgulanmaktadır. Aynı zamanda kısa vadeli planlarda olduğu gibi, uzun vadeli planlamalara alt yapı olarak hazırlanmaktadır. Örnek olarak profesyonel bir spor kulübünün 5 yıllık planı orta vadeli planlamalara örnek gösterilebilmektedir (Gürüz ve Gürel, 2006). **Uzun vadeli** yapılan planlarda süre 5 yıl ve üzeri olarak

tanımlanmaktadır. Kısa ve orta vadeli planlamalara göre yöneticinin karar verirken esneklik ve hareket etme payı daha fazla olabilmektedir (Ekenci ve İmamoğlu, 1998).

Üçüncü başlığımız olan 'niteliğine göre planlarda' ise, kendi içinde yapısal özelliklerine bağlı kalındığı görülmektedir. Spor tesis işletmelerinde planlamayı nitelik açısından ele alırsak üç alt başlık öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki olan **stratejik** planlamalar tesisin ileri seviyedeki amaçlarına erişebilmesi üzere hazırlanmaktadır. Buna istinaden hazırlanan söz konusu planlamalar; mastır planlanmalar olarak da tanımlanabilmektedir. **Eylemsel** planlar daha detaylı bir şekilde planlanıp, stratejik planlamalarda ki eylemleri daha rahat uygulayabilmek için oluşturulurlar. Son alt başlık olan **işlevsel** planlar, eylemsel planların hayata geçirilmesi için oluşturulan planlamalardır (Fried, 2005).

Spor tesislerini yönetsel olarak planlarken olası bütün hesaplamalar yapıp, geniş kapsamlı bir fizibilite çalışması yapabilmek ilerlemenin temel aşamalarından olduğu söylenmektedir. Spor tesislerinin planlanmasında ihtiyaçların belirlenmesi, tesisin etkin ve verimli yönetilmesinde önemli bir husus olarak vurgulanmıştır. Bu hususun belirlenmesindeki genel analiz aşağıdaki özelliklerde toplanmıştır (Davis, 1994: 206):

- a) Etkinlik programlama analizleri
- b) Hedef pazarlama analizleri
- c) Ücret belirleme ve geliştirme analizi
- d) Nitelikli çalışanları seçebilme
- e) Yapılan harcamaları denetleme

Bir spor tesisinin planlaması yapıldıktan ve uygun ihtiyaçlar belirlendikten sonra uyulması gereken standartlardan sapmadan tüm yöntemlerin kar edecek şekilde hesaplanması gerekmektedir (Terekli, 2018).

3.1.4 Spor Tesislerinde Organizasyon

Latince de 'organon' sözcüğünde türeyen ve müzik aleti anlamına da gelen organizasyon, bir diğer anlamı da örgütlenme olarak tanımlanmaktadır. Kökenine ve kaynağına derinlemesine bakıldığında, yönetim fonksiyonlarının belirtilmesi ve insanlarla iç içe bir iletişim halinde bulunan yapısal bir süreçten bahsedilmektedir. Organizasyon daha ayrıntılı olarak açıklanacak olunursa, üretim faktörlerinin sistemli

ve uyumlu bir biçimde kullanarak mal ve hizmet üretebilmek, insanların işleyişi daha rahat yönetebilmesi için gerekebilecek her türlü donanımsal araç ve gereçlere sahip olmaları anlamı ile tanımlanabilmektedir (Şimşek ve Çelik, 2008). Genç'e (2005) göre organizasyon, fonksiyonlarına bakıldığında maliyetli bir iştir. Yönetici adımlamalarını doğru hesaplayıp uzun vadeli planlar yapmalı, stratejik hareket etmelidir. Organizasyon, yapılan planlamalarda belirlenen amaçlara ulaşabilmek adına sistematik bir örgüt yapısı ile amaca ulaşabilmek adına en güvenilir ve en maliyetsiz yöntemlerle ilerlemeyi amaçlayan çalışmalar bütünü olarak ifade edilmektedir. Organizasyon bir süreci ifade etmektedir ve bu süreç sonucunda elde edilen sonuç ile organizasyonun biçimsel yapısı meydana çıkmaktadır. Biçimsel yapı ise, ilk baştan bilinçli şekilde tasarlanıp uygulanan ve belirli bir hedefe yönelik uygulanan ilişkiler bütünüdür.

Yönetim faaliyetlerinin temel taşlarından biri olarak organizasyon, yapısı itibariyle kendi içinde belirli aşamaları olan bir süreci temsil eder. Organizasyon işlevinin aşamaları incelenirken aşağıdaki hususlar dikkate alınmaktadır (Genç, 2005):

- a) **Organizasyon yapısının kurulması:** Bu evrede ulaşılması gereken hedefler belirlenir ve gerekli tüm planlamalar yapılır. Bu planlamalar kendi içinde bölümlere ayrılarak organizasyonun temel yapısı kurulur.
- b) **İlişkilerin saptanması:** Organizasyonun altyapısının bir diğer evresi de yönetsel faaliyetler için bir haberleşme sistemi kurulur ve işleyiş daha sağlıklı hale getirilir.
- c) **Görev tanımlarının yapılması:** Bu evrede ise yapılacak işlerin ve görevlerin temel sınıflandırması ile birlikte çalışanların mevki ve görev tanımları (grup organları ve danışman organlar dâhil) belirlenir. İşletme içi ve işletme dışı ilişkiler kurulur ve sorumluluklar belirlenir.
- d) **Görevin gerektirdiği niteliklerin tanımlanması:** Organizasyonu yürütmede içerik olarak son olarak görevi sürdüreceği olan kişinin gereken tüm nitelikleri (iş geçmişi, eğitim durumu vd. gibi) tanımlanır. Sürdürülen bu aşamada yapılan tanımlamalar yönetici ve alt çalışanları seçmede, işe alım sürecinde yol gösterici olabilmektedirler.

Organizasyonun tüm işleyişinin amaca yönelik faaliyetlerden geçen bir sistem ile ilerlemesi ve süreci kolay hale getirmesi gerekmektedir. Genel olarak birçok farklı

ilkeden söz edilse de (Basım ve Şeşen, 2009; Genç, (2005) temel olarak şü ilkeler topluluğunda birleşmişlerdir:

• **Amaç birliğı:** Organizasyonda oluşturulan tüm birimlerin amaçlar doğrultusunda hareket etmesi hususundan bahsedilmektedir.

• **Faaliyetlerin tanımlanması:** Doğru analizler yapılarak tasarlanan faaliyetlerin, kim ve kimler tarafından yürütüleceğı belirlenmesi gerekmektedir. Bu durum kişiler yada çalışanlar arası anlaşmazlığı ortadan kaldıracaktır.

• **Ekonomik olma:** Organizasyon en az maliyetle ve en faydalı şekilde yürütülmelidir.

• **Komuta birliğı ilkesi:** Oluşturulan birimlerin tek bir üst yönetenden komut alması ile organizasyonun işlevsel sürecini kolaylaştıran ve birimler arası çatışmaları önleyen, örgütleyici bir aşamadır.

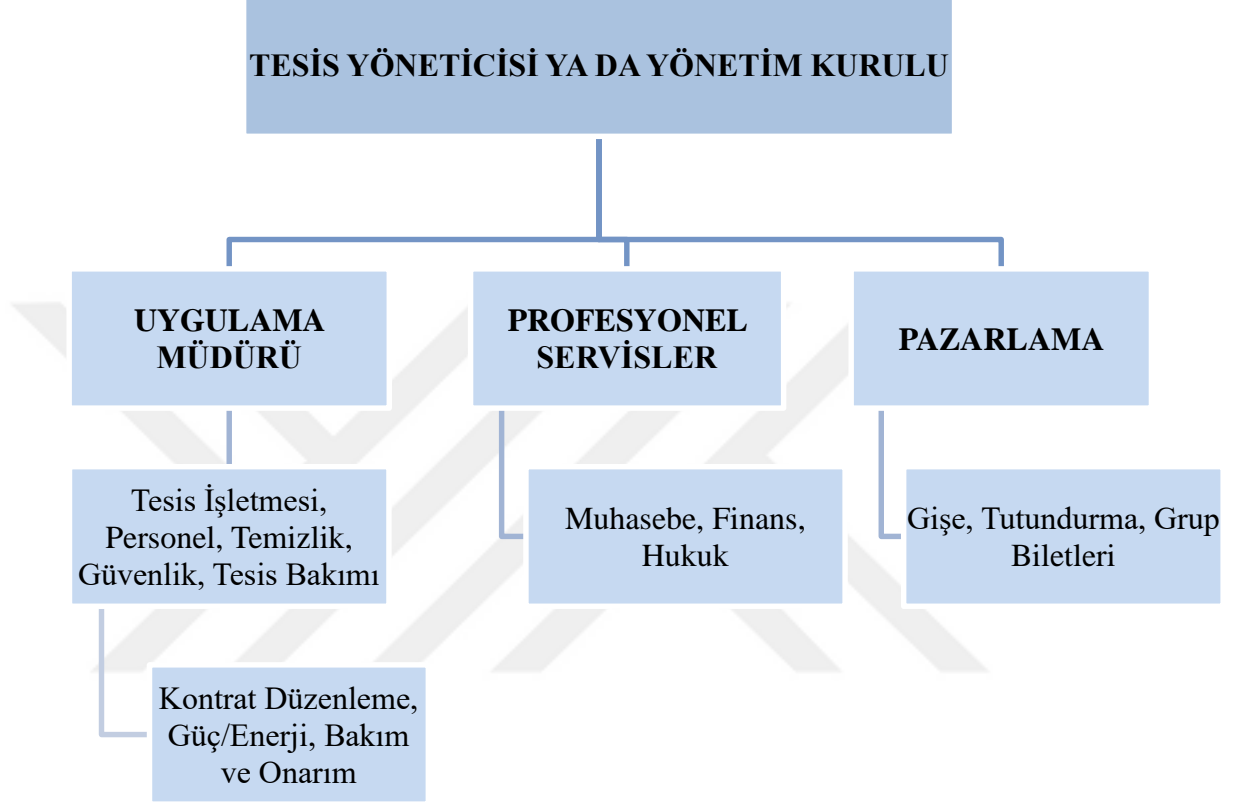
• **Yetki ve sorumluluk ilkesi:** Yapılacak olan işin yükümlülüğünü idare etme sorumluluk, karar vermek ve verilen kararı uygulatma gücü ise yetki olarak tanımlanmaktadır. Organizasyonun amacına uygun yönetilebilmesi için yetki ve sorumluluk eşit düzeylerde uygulanması önemlidir. Aksi halde ‘yetkisiz sorumlular ya da sorumsuz yetkililer’ ortaya çıkabilmektedir.

• **Hiyerarşi ilkesi:** bu ilke örgütsel yapı içinde alt üst birimlerin belirlenmesi sonucunda, alt birimin hangi üst birimle çalışacağını ve hangi üst birimden emir alacağını bilmesi sonucunda yapılan kademelendirmedir.

• **Yönetim birliğı ilkesi:** Organizasyonda çalışan tüm alt birimlerin ve alt yöneticilerin nihayetinde tek bir yönetime bağı kalmasıdır. Bu husus genellikle plan ve amaçlar doğrultusunda farklı bir bölünmenin önüne geçilmesi için uygulanan ilkelerdir. Aynı zamanda yönetimin güçlü kalmasını sağlayarak uzmanlaşmasına yardımcı olmaktadır.

• **Liderliğı kolaylaştırma ilkesi:** Örgüt yapısı itibarıyla güç ve karışık bir görev olan önderliğı kolaylaştıran, planlamaları daha kolay yürütebilecek bir süreç olmalıdır. Lider görev ve sorumluluklarının bilincinde olmalı ve süreci yönetebilecek güce sahip olması gerektiğini bilmelidir.

Şekil 2’de Spor tesis işletmelerine örnek olarak Fried’den (2005) uyarlanan organizasyon şeması verilmiştir:



Şekil 2.Spor tesis işletmelerinde organizasyon şeması

Kaynak: Fried’den(2005) uyarlanmıştır.

Şekil 2’de görüldüğü gibi tüm alt birimler tesis yöneticisi ya da yönetim kuruluna bağlı bir hiyerarşide sıralanmışlardır. Organizasyon şeması, tesis planlamasında düzeni sağlayabilmek, birimler arası karışıklığı önlemek için tesis yönetiminin işini kolaylaştırmaktadır.

3.1.5 Sporda Tesis Çeşitleri ve Sınıflandırılması

Tüm dünyada hem katılımcı(kullanıcı) hem de seyirciler bakımından beklentilerin artması ve çeşitlenmesi, özel ihtiyaçlara göre sağlık ve rekreasyon amacıyla yapılmak istenen sportif katılım ihtiyacının artması sonucunda spor tesislerinin branşlarına ve tesis tiplerine göre sınıflandırılma ihtiyacına girilmiştir. Buna bağlı olarak bazı spor tesislerinin ortak kullanıma uygun çeşitli egzersiz branşlarını içinde barındırabilen rekreasyon etkinlikleri ve sağlık hizmetleri adı altında işletilirken, bazılarının ise bağımsız bir spor dalına hizmet verdikleri görülmektedir. Örneğin çok amaçlı bir spor tesisinde jimnastik, basketbol ve tenis salonu gibi çoklu uygulamaların olduğu görülmekte olup, sadece yüzme dalı için tasarlanan bir spor tesisi branşa uygun özelliklerle tasarlanabilmektedir (Terekli, 2018).

Kullanım amaçlarına göre spor tesisleri birçok şekilde sınıflandırılmaktadırlar. Bu sınıflandırmalar spor yönetimi literatüründe(Ammon ve Stotlar, 2003);

- Kullanım hedeflerine göre,
- Etkinliklerin uygulanışına göre,
- Mekân ve aksiyon özelliğine göre,
- Spora hazırlık amaçlı tesis tipine göre

olmak üzere dört farklı özellikte incelenmektedir.

Bu özelliklerden ilki olan kullanıma hedeflerinedayanarak spor tesisleri, dört başlık altında incelenmektedir. Bunlar sırasıylaşöyledir (Ammon ve Stotlar, 2003);

Tek Hedefli Spor Tesisleri: Kimi spor tesisleri sadece tek bir spor dalının özelliklerine ve amacına uygun olarak tasarlanmaktadır. Bowling salonu, motor sporları parkuru, golf sahası gibi spor tesisleri tek hedefli spor tesislerine örnek olarak verilebilir.

Tek Bir Spor Dalına Yönelik, Tek Hedefli Spor Tesisi: Tasarlanan bazı spor tesislerinde tek bir spor dalı olmamasına rağmen, uygulanan su sporları vb. gibi tek bir branşa yönelik özellikler barındırdığı için tek bir spor dalına yönelik, tek hedefli spor tesisleri başlığında değerlendirilmektedirler. Örnek olarak, gerekli tüm ihtiyaçları hesaplanmış bir rekreasyon salonunda bale, jimnastik gibi spor branşları uygulanabilmektedir fakat aynı alanda basketbol oynanması uygun olmamaktadır.

Çok Hedefli Spor Tesisi:İçerisinde iki ve daha çok spor dalı ya da sportif etkinlik yapılabilir. Günümüzdeki spor tesisleri, kullanım özelliklerine göre çok hedefli spor tesisi olarak belirtilebilir. Günümüzdeki spor kompleksleri bu alana örnek olarak gösterilebilmektedirler. Bu büyük spor komplekslerinde çeşitli spor etkinliklerinin yanı sıra konser organizasyonları gibi çeşitli eğlence amaçlı faaliyetler de yürütülebilmektedir. Özellikle son yıllarda talep doğrultusunda birçok spor kompleksi, birçok çeşitli şov ve gösteriye uygun olarak kullanılacak şekilde inşa edilmektedir.

Örnek olarak, 1999 yılında hizmete giren Staples Center, ABD'nin kentlerinden olan Los Angeles'in en büyük spor kompleksidir. Bu spor kompleksinde, başta basketbol olmak üzere, buz hokeyi, futbol ve büyük konser organizasyonları gibi büyük kapalı etkinlikler yapılabilmektedir. Staples Center'ın 18.997 seyirci bir kapasitesi vardır. Fakat konserler ve boks maçlarında kapasite 20.000'e çıkabilmektedir. Tesisin ve mülkün sahibi ve yöneticisi Anschutz Eğlence Grubu ve L.A Arena şirkettir. Bu arena, Los Angeles Lakers ve Los Angeles Clippers olmak üzere iki NBA takımına ev sahipliği yapmaktadır. Aynı zamanda WNBA takımlarından Los Angeles Sparks'ın sahası da burasıdır. Ayrıca Los Angeles Kings Ulusal Hokey Ligi (NHL) ve Los Angeles Bayanlar Ulusal Basketbol Birliği (MLB) maçlarına da hizmet verebilmektedir. (erişim adresi: https://tr.wikipedia.org/wiki/Staples_Center)

Geleneksel Olmayan Spor Tesisi: Bilinen popüler spor dalları dışında özellikle son yıllarda 'macera sporu' adı altında yapılan sporlara ilginin artışı sebebiyle (kapalı kaya tırmanışı merkezleri, paten sahaları ve snowboard parkları) gibi spor alanlarında artış gözlemlenmiştir. Bu macera sporu adı altında yapılan spor etkinlikleri geleneksel olmayan spor tesislerini ihtiyaçlar listesine eklemiştir. Aşağıdaki tabloda, Ammon ve Stotlar'dan (2007, s. 294) uyarlanan kullanım biçimlerine göre spor tesisleri örnekleri verilmiştir:

Tablo 1.Kullanım amaçlarına göre spor tesisleri

TESİS TİPİ	ÖRNEK
Tek amaca yönelik tesisler	Gol sahası
Tek bir spor dalına yönelik, Tek hedefli tesisler	Buz sporları salonu
Çok amaçlı tesisler	Stadyum
Geleneksel olmayan tesisler	Snowboard parkı

Kaynak: Ammon ve Stotlar'dan (2007, s. 294) uyarlanmıştır.

Spor tesisleri için yapılan sınıflandırmanın yollarından biri de içinde yapılan branşa göre yapılan sınıflandırmalardır. Tesis içinde yapılacak olan etkinliğe göre spor tesisinin inşa edilmesi ve düzenlenmesi yönetimin birçok faaliyetini olumlu yönde etkileyecektir. Tablo 2.1uygulanan etkinliğe göre spor tesis tiplerini göstermektedir.

Tablo 2.Uygulanan etkinliğe göre spor tesis tipleri

ETKİNLİK	TESİS TİPİ
Basketbol	Arena, Spor Merkezi, Spor Evi, Spor Salonu
Amerikan Futbolu	Arena, Stadyum, Saha, Park, Coliseum
Macera Sporlu	Adrenalin Sporları Salonu, Macera Sporları Merkezi
Beysbol	Beysbol Parkı, Saha, Park, Coliseum
Konserler	Arena, Coliseum, Spor Evi, Spor Salonu
Sirkler	Arena, Coliseum, Spor Evi, Spor Salonu
Fitness	Spor Merkezi
Kır Koşusu	Açık Alan Parkurları
Golf	Golf Sahası
Jimnastik	Arena, Spor Merkezi, Spor Salonu
Buz Hokey	Arena, Coliseum, Spor sarayı, Büyük Spor Çadırı
Futbol	Stadyum, Saha
Softbol	Saha, Park
Yüzme ve Dalma	Su Merkezi, Yüzme Havuzu
Atletizm	Atletizm Pisti
Motor Sporları	Hız Yolu, Motor Sporları Pisti, Parkur

Kaynak: Goldfine ve Sawyer'dan (2005, s. 114) uyarlanmıştır.

Spor tesislerini sınıflandırmanın bir diğer yolu ise, mekân ve eylem özelliğine göre ve de spora hazırlık amaçlı inşa edilen tesis tipine göre gruplama yapılabilmektedir. Mekân ve eylem özelliğine göre spor tesisleri üçe ayrılmaktadır. Bu

spor tesisleri ‘açık ve kapalı spor tesisleri’ ve de ‘spor yapılacak alan haline getirilmiş doğal ve kentsel alan’ başlıklarında toplanmışlardır. Buz pateni pisti, kapalı basketbol salonu vb. gibi örnekler kapalı spor tesislerine, açık yüzme havuzları ve futbol sahaları açık spor tesislerine örnek verilebilir. Kürek, bisiklet ve dağcılık sporlarının uygulandığı alanlar ise, spor yapılabilecek bir bölüm haline getirilmiş doğal ve kentsel yerlere örnek verilmektedir.

Türkiye’de yapılan uygulamalara örnek olarak gençlik ve spor genel müdürlüğüne bağlı federasyonlar tarafından uygulanan spor dallarına göre uygulanan sınıflandırma aşağıdaki gibidir (Cankalp, 2005):

- Stat/Stadyum
- Spor Salonu
- Açık ve Kapalı Yüzme Havuzları
- Kayak evi
- Kayıkhanesi
- Telesiyej
- Atletizm Sahası
- Atış Poligonu
- Açık ve Kapalı Manejler
- Velodrom
- Basketbol, Voleybol vb. gibi Açık Spor Alanları
- Tenis Kortu (açık/kapalı)
- Portatif Tribün ve Soyunma Odalı Futbol Sahası
- Geleneksel Spor Dalları (Atlı Cirit vb.), Yağlı ve Karakucak Güreş Alanı
- Sporcu Kamp Eğitim Merkezi – Gençlik Kamp Tesisi
- Yamaç Paraşütü, Dağ Bisikleti vb. gibi Adrenalin Spor Alanları
- Plaj Futbolu, Hentbolu ve Voleybolu Sahası

3.1.6 Spor Tesislerinde İnsan Kaynakları Yönetimi

Yönetim tarafından yapılan organizasyonun şeması oluştuktan sonra uygun görülen birimler tarafınca faaliyetlerin yürütülmesi adına, işe yürütebilecek nitelikte olan adayların belirlenmesi, işe alımı, görev birimlerine uygun yönlendirilmesi, eğitilmesi ve maaşlarının belirlenmesi gibi konuların planlı bir şekilde uygulanması gerekmektedir. Yönetimin işlevleri arasında önem gösteren bir etkiye ve imtiyaza sahip olan insan kaynakları, aynı zamanda organizasyon şemasının tüm işlevlerinin etkin ve verimli uygulanmasında da önemli bir rol oynamaktadır (Çelik, ünite 3, 2018). Sportif bir organizasyonu gerçekleştirebilmek için, sahalar, alanlar, tesisler, malzemeler, insan gücü, sermaye ve yönetim olması gerekmektedir. Bu gerekli olanlardan insan faktörü en önemli olanıdır. Organizasyonu yönetecek olan ve diğer tüm faktörleri ilerletecek olan insandır. İnsan, kaynakları temin eder, planlar, yönetir ve çalıştırır. Böylelikle girdilerin tamamını kontrol edebilmekle birlikte, çıktılarını da kullanıcısı konumundadır. Yapılabilecek olası tüm organizasyon etkinliklerinin kaynağı insandır. Etkinliklerin oluşturulmasını sağlayan üreten, yöneten ve tüketen insandır. Bu durumda seyirci ya da tüketicilerin ihtiyaçlarına göre etkinliklerin yönetilmesini ve işleyişini sürdüreceği olan insan kaynakları yönetimi olduğu vurgulanmaktadır. Spor işletmelerinde planlanan organizasyonun en etkili ve verimli bir şekilde sürdürülebilmesi, insan kaynaklarının aktif politika ve stratejileri ile birlikte mümkün olabileceği söylenmektedir (Terekli, 2015:4). Personel yönetimi işletmelerde daha çok personele yönelik teknik bilgilere yönelmektedir. İnsan kaynaklarını burada ayıran özellik, küresel etkileşim ve başarılarının yanı sıra çalışan bireylerin sistemsel bir yönetim tablosu altında toplayarak işletme kültürünün önemli bir parçası olduğu vurgulanmıştır. İnsan kaynakları yönetimini daha geniş bir çerçevede değerlendirilmek üzere insan kaynakları havuzundan bütünüyle yararlanılması gerektiği vurgulanmıştır (Akyüz, 2001: 51).

Günümüzde spor işletmeleri planladıkları hedeflere ulaşabilmeleri için, zaman yönetimlerini, kaynaklarını, sermayelerini ve insan kaynaklarını doğru yönetebilmeleri gerektiğinden bahsedilmektedir. Bilhassa özel spor kuruluşları, yapacağı etkinliklerden verim alabilmeleri için özellikle insan kaynaklarına ciddi bir yatırım yapmaları gerekmektedir. Yaklaşık son otuz yıl itibari ile spor organizasyonlarında eskiye göre önemli değişiklikler ve atılımlar olduğu söylenmektedir. Süre gelen bu değişimlerin yönetsel olarak daha iyi bir yönetim

süreci gerektirdiği, sporun küreselleşmesi, ticari olarak hacminin büyümesi, kamu ve kamu kuruluşlarının spora olan yatırımlarının artması ve yine teknolojinin gelişmesi gibi yeniliklerin bu değişikliklere büyük katkılarının olduğu belirtilmiştir (Terekli, 2018). İnsan kaynakları herhangi bir işletmede verimli olabilmeyi devamında da kar edebilmeyi doğrudan etkilemektedir. İnsan kaynaklarının planlaması yapılırken; işletme yönetiminde yapılan tüm örgütsel ve genel planlamalara en uygun nitelikteki personelin, niteliklerine göre en uygun göreve atanması, işletme içi yeni görevlerine hizmet içi eğitimlerle hazırlanabilmesi ve başarılı olduğu takdirde değerlendirme yapılabilmesi gibi hususların dikkate alındığı vurgulanmaktadır (Kozak, 1999: 8).

Bu konuyla ilgili olarak, insan kaynakları yönetimi kavramını daha net açıklayabilecek ifadeler aşığıda yer almaktadır (Terekli, 2018):

- İnsan kaynakları ihtiyacının planlamasının yapılması
- İnsan kaynakları örgütünün yönlendirilmesi
- İşletmelerdeki insan kaynaklarının eğitimi ve geliştirilmesinin yapılması, değerlendirilmesi ve ücretlendirilmesi
- Çalışan ilişkilerinin etkili olması ve bu durumun korunması
- Örgütsel çevrenin geliştirilmesi ve analizi

Yukarıda bahsedilen bilgiler ışığında, insan kaynaklarının amaçlarını şu ifadelerle açıklamam mümkün olabilmektedir (Akyüz, 2001: 52,53);

- İşletme içerisinde karşılıklı güvenin oluşturulması ve çalışanların işletmeye bağlılıklarının sağlanması ve bu durumun korunması
- Örgütsel amaçlara ulaşabilmenin yolunun çalışanlardan geçtiği hususunda yönetimde bilinçli kalmasını sağlamak
- Örgütsel değişimi başarmak ve yönetim ile çalışanlar arasındaki ilişkilerin sağlıklı bir biçimde yürütülmesini sağlamak
- İşletmedeki iş açıklarına ve gerekliliklerine uygun nitelikteki personelin işletmeye kazandırılması
- Bütünüyle örgütsel ve bireysel performansın arttırılması ile örgütsel başarının artmasını ve devamlılığını sağlamak

- Çalışanların üretken bir şekilde yeteneklerini sergileyebilecekleri bir örgütsel iklimin sağlanması

- Örgütsel başarıyı sağlayabilmek adına insan sermayesinin uyumlu çalışma ortamından yararlanabilmesini sağlamak

- Toplumun gereksinimlerini karşılamada ahlak ve sorumluluk bilincinde olmak

- Örgüt ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde insan kaynakları bölümünün katkısını sürdürmek ve devamlılığını sağlamak

- Çalışanların bireysel amaçlarını gerçekleştirebilmesine ve kariyerlerinin gelişim göstermesine katkıda bulunmak

- Aktif ve tutumlu çalışanları ileriye yönelik olarak işletmeye kazandırmak

- Bütünleşmiş bir örgütsel yapı ve insan kaynağı stratejilerinin geliştirilmesine aynı zamanda örgüt kültürünün oluşturulup geliştirilmesine katkıda bulunmak

- Örgütün tüm bireylerine biz duygusunun kazandırılması ve ekip çalışmasının önemini vurgulayacak yaklaşımları benimsemek

3.2 Sosyal Konutlar

Bu bölümde konut, sosyal konut ve Türkiye'deki sosyal konutlar ve tarihsel bakış açısıyla gelişimini inceleyeceğiz.

3.2.1 Sosyal Konut Kavramı

İnsanoğlu varoluşundan bu yana barınma ihtiyacı gereksinimi olmadan yaşamsal faaliyetlerini sürdürememiştir. İnsan'ın temel gereksinimlerinin başlarında gelen barınma ihtiyacı ile günümüze kadar süregelen bir barınma biçimi olan konut kavramı, Gür'e (2000) göre, insanın belleğinde bireysel ya da toplumsal fark etmeksizin insanın belleğinde imgesel olarak çağrışım ve etkileşimlerle oluştuğu belirtilmektedir.

Konut ile ilgili birçok farklı tanım yapılabilmektedir. Keleş, (1998) konut'u, bireyin kendisini güvenli bir ortamda hissedebileceği, doğa olaylarından(kar fırtına, yağış vb.) korunabildiği, dinlenebildiği ve kendisini yeni bir güne hazırlayabildiği bir yaşam alanı olarak tanımlamaktadır. Konut, bir diğer tanımda ifade edildiği üzere birey, aile, hanehalkı veya birkaç aile için kalıcı veya yarı kalıcı ev olarak kullanılan bir yaşam alanıdır. Konut, "bir ev, apartman veya başka bir bina veya alternatif olarak bir mobil ev, tekne evi, yurt veya başka bir taşınabilir barınaktır" diye belirtilmiştir.

İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nin 12. maddesinde yer alan mahremiyet hakkıyla ilgili anayasa hukuku ilkesi, bireyin yaşama ve sığınma yeri olarak evinin dokunulmazlığıdır (Vikipedi, Özgür Ansiklopedi). Konut ihtiyacı insan öyle ciddi bir gereksinim haline gelmiştir ki bu gerekliliği yerine getirebilmek adına devlet de birçok yasa vb. karar ile güvence altına almıştır. 1982 de anayasa maddesi olarak yürürlüğe giren 12. Madde'de; "Kimsenin konutuna dokunulamaz. Millî güvenlik, kamu düzeni, suç işlenmesinin önlenmesi, genel sağlık ve genel ahlâkın korunması veya başkalarının hak ve özgürlüklerinin korunması sebeplerinden biri veya birkaçına bağlı olarak usulüne göre verilmiş hâkim kararı olmadıkça; yine bu sebeplere bağlı olarak gecikmesinde sakınca bulunan hallerde de kanunla yetkili kılınmış merciin yazılı emri bulunmadıkça; kimsenin konutuna girilemez, arama yapılamaz ve buradaki eşyaya el konulamaz." hükmü ile 57. maddedeki "devlet, şehirlerin özelliklerini ve çevre şartlarını gözeten bir planlama çerçevesinde, konut ihtiyacını karşılayacak tedbirleri alır, ayrıca toplu konut teşebbüslerini destekler." İbareleri ile durumun önemini açıkça belirtmiştir (<https://www.tbmm.gov.tr>).

Konut kavramına ilişkin olarak 'Sosyal Konut' kavramı yine bağlantılı fakat daha gelişmiş bir yaşam koşulu dâhilinde birçok tanımlama yapılabilmektedir. Genellikle yapılan tanımlamaların ortak noktası 'halk' olarak belirlenmiştir. Bourne, (1998, s. 548) sosyal konut'u, kar amacı gütmeyen ya da kamu kuruluşları tarafından özellikle orta ve alt gelir topluluğuna sahip yurttaşlar için belirli nitelikler ölçüsünde inşa edilmiş konutlar olarak tanımlamıştır. Bir başka tanımlamada ise sosyal konut, yoksul ve dar gelirli toplulukların barınma ihtiyacını karşılayacak, sağlık koşullarına uygun olarak yapılan, en az boyut ve nitelikte tasarlanan sağlam ve ucuz konut olarak belirtilmiştir (Keleş, 1998, s. 89). Sosyal konutların tanımlaması yapılırken kesin ifadeler kullanılmamakla birlikte, Akalın'a, (2016) göre, tanımlamaların ülkelerin kendi mevzuatlarına göre de değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Konut, tür olarak ve sosyal konut olarak kabul edileceği mülkiyetle ilişkili olarak; yerel idareler, kârsız organizasyonlar ya da devlet mülkiyetinde bulunmasına göre belirlenebilir. Ayrıca, konutları kimin yaptığı, kiraların piyasa düzeylerinin altında olup olmadığı, kira yardımları, sübvansiyonlar ve yerel/merkezi yönetimlerin konut sağlama amacına bakılarak da tanımlama yapılabilmektedir (Scanlon ve Whitehead, 2007, s. 8).

Bu tanımlamaların sosyal konutlar ile alakalı daha çok fiziksel özelliklerini belirlemekte olduğu görülmektedir. Farklı bir bakış açısı ile toplumsal huzur gibi

niteliklere dikkat çekmek isteyen Oxley, sosyal konutları aşağıdaki gibi tanımlamalarla ifade etmiştir(Oxley, 2009, s. 38):

- Konut arz talep olgusunu arttırmak
- Konut gereksinimi olan bireyler için konut seçenekleri üretmek
- Düşük gelir düzeyinde yer alan grupların yaşam alanı kalitesini arttırmak amacı ile daha nitelikli konutlara ulaşabilmesini amaçlamak
- Kentsel olarak komşuluk ilişkilerini kuvvetlendirmek
- Toplumsal olarak birbirine bağlı olmayı hedeflemek
- Çevreyi gelecek kuşaklara hazırlamak ve sürdürülebilirliği teşvik etmek

Bu bağlamda sosyal konutlar kavramı ülkemizde özellikle 2000’li yıllardan sonra 58. Hükümetinin de özel olarak ilgilendiği yatırımlarla büyük ilerlemeler kaydettiği hususunu aşağıdaki Toplu Konutlar İdaresi Başkanlığı(TOKİ) örneğinde inceleyeceğiz.

3.2.1.1 Sosyal Konutlar Tarihçesi ve Toplu Konutlar İdaresi Başkanlığı(TOKİ) Örneği

Türkiye de Sosyal konutların geçmişine bakılacak olunursa, tarihsel olarak 5 dönemde inceleme yapabilmek mümkündür;

• Bu başlıklardan ilki olan **1923-1950 Arası Dönem**’e bakacak olursak, Cumhuriyetin kuruluşundan 50’li yıllara kadar geçen zamanda nüfusun daha çok kırsal alanlarda yaşadığı gözlemlenmiştir. Bu zaman sürecinde nüfus artışı az olduğundan şehirleşme hızının yavaş olduğu görülmüş ve çok fazla konut talebi ihtiyacı duyulmamıştır. Keleş ve Duru’ ya (2008, s.29) göre, 1920’nin başlarında 20 bin nüfuslu Ankara ili, başkent il olarak devletin kurumsal simgesi haline gelmiştir. Buna bağlı olarak yoğun bir şekilde artan Ankara nüfusu, 1945’li yıllara gelindiğinde gecekonduların sorununun oluştuğu görülmüştür.

• İkinci başlıkta işaret edilen **1950 Sonrası Dönem**’de, sanayileşme sürecine giren Türkiye’de, bu dönemde ikinci dünya savaşının sona ermesi, Marshall yardımları, tarımda insan gücünün yerine makineleşmenin başlaması gibi gelişmelerin etkisi altında kalmıştır.

Tarım alanlarından makinelerin kullanımının artışı sonucunda köyden şehirlere kayda değer oranda artışlar görülmüştür. Yine bu dönemde gerek doğum artış hızının ivmelenmesi devamında da şehirleşme oranının önceki dönemlere göre artış göstermesi gibi sebeplerle özellikle kentsel bölgelerde konut sorunları ortaya çıkmaya başlamıştır (Timor, 1997, s. 83). Buna bağlı olarak, konut politikalarını belirlemek, uygulamak ve kentsel altyapıyı güçlendirecek faaliyetlerde bulunmak, konut sorununa çözüm üretebilmek amacıyla 1958’de İmar ve İskân Bakanlığı kurulmuştur. Ayrıca ilgili bakanlık himayesinde bulunan Mesken Genel Müdürlüğü ev ihtiyacı olan hane halklarının gereksinimlerini karşılamakla görevlendirilmiştir (Çoban, 2012, s.84-85).

• **1960 – 1981** yılları arasındaki dönemde devlet tarafından uygulanan kalkınma planları istenilen düzeyde verim alınamamıştır. Konut artışındaki yavaş ilerleyiş devamında Devlet kalkınma planlamalarında ilk amaç ucuz kaliteli konut üretmek olsa da zaman zaman yaşanan arsa anlaşmazlıkları ve spekülasyonları bu planlamaların uygulanmasında sorun yaratmıştır. Bu sorunların önüne geçmek için kooperatifler kurulmuştur ve desteklenmiştir. Ancak bu durum da şehirleşmenin olumsuz yönde artışı itibarıyla da gece kondu ve çarpık kentleşmeyi devamında getirmiştir (Bozdoğan, Ö. 2019).

• **1980 - 2000 Arasında Geçen Dönem’de**ise, 80’li yıllarda Türkiye de yaşanan ekonomik kriz, askeri darbe ve sürekli halde devam eden nüfus hareketleri yine beraberinde süregelen değişimlerin birer büyük etkenleri olmuştur. Bu değişimlerin ülkede ki nüfusu idare edebilmek adına en büyük zorluğun yaşandığı kısmı sürekli halde köyden kente göçün devam etmiş olduğu gözlemlenmiştir.1950 yılından sonra artış gösteren kırdan şehre göç hareketi bu dönemde en üst düzeye ulaşmıştır. Kırdan şehirlere göçün artması ve devamında oluşan demografik değişimlerle şehirli nüfus kır nüfusunu ilk kez geçmiştir (TÜİK, 2017). Buna bağlı olarak şehirlerde artan konut ihtiyacı devamında devlet yaptığı yatırımlar ile aktif rol oynamıştır. Yapılan bu düzenlemelere örnek verilecek olursa:

- 1981’de toplu konut üretimini özendiren Toplu Konut Kanunu çıkartılmıştır.
- Konut inşalarına kredi sağlamak için Toplu Konut Fonu oluşturulmuştur.
- 1984 yılında ise kentlerdeki konut sıkıntısına kamusal çözüm üretmeyi hedefleyerek başbakanlığa bağlı olmak üzere Toplu Konut İdaresi(TOKİ) kurulmuştur (TOKİ, 2010, s.8).

• Son olarak **2000 sonrası dönemde** yaşanan gelişmelere bakılacak olunursa, daha öncesinde deprem vb. afetlerde yıkılan, zarar gören konutları yenilemek, yeniden inşa etmek vb. görevleri üstlenme de öncülük eden devlet, yine bu kapsamda 1999 depremi sonrası oluşan konut ihtiyacı doğrultusunda bir kez daha kamunun konut yapımındaki işlev, görev ve eksiklikleri gündeme gelmiştir. “Toplu Konut İdaresi, 2002 yılına kadar 19 yılda 43.145 konutu tamamlamış, yaklaşık 950.000 konutu kredilendirmiştir. 58. Hükümetimizin yürürlüğe koyduğu Acil Eylem Planı çerçevesinde Planlı Kentleşme ve Konut Seferberliği'nin başlamasıyla TOKİ, yeni bir vizyona kavuşmuştur” (TOKİ, Kuruluş ve Tarihçe).

“Bu kapsamda 59. Hükümet ile birlikte 28.6.2001 tarihi ve 4698 sayılı Konut Müsteşarlığının Kurulması ve Arsa Ofisi Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkındaki Kanunun yürürlükten kaldırılması üzerine Toplu Konut İdaresi, 14/8/2003 tarihli ve 25199 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığının D-4-2003-1010 sayılı tezkeresi ile Bayındırlık ve İskan Bakanlığı'na, 16/1/2004 tarihli ve 25348 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığının D -1-2004-54 sayılı tezkeresi ile Başbakanlığa, 09.07.2018 tarihli ve 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile de Çevre ve Şehircilik Bakanlığına bağlanmıştır” (<https://www.toki.gov.tr/kurulus-ve-tarihce>).



Şekil 3. İstanbul – Kayaşehir kentsel ve depremsel dönüşüm toplu konutları

Kaynak: <https://www.toki.gov.tr/sosyal-konutlar#images-58>

Konut ihtiyacına çözüm üretmek için oluşturulan acil eylem planı ile Ocak2003'ten itibaren toplu konut ve kentsel dönüşüm uygulamalarına TOKİ öncülüğünde olmak üzere hız verilmiştir. Kurumsal yapısı geliştirip, yetkileri genişletilen TOKİ'ayı zamanda iştirak şirketleriyle de çalışarak orta-üst gelirli insan grubuna hitapedecek ve daha ferah, lüks yaşam şartları sunulabilecek rezidans ve site yapımlarınada öncülük etmiştir. Bu iştirak şirketlerinden bazıları şunlardır(TOKİ, toki.gov.tr):

- Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A. Ş.
- TOKİ-Büyükşehir Belediyesi İnşaat Emlak ve Proje A.Ş (TOBAŞ)
- Boğaziçi Konut Hizmet Yönetim İşletmeleri ve Ticaret A.Ş.
- Gayrimenkul Değerlendirme A.Ş. (GEDAŞ)
- Vakıf Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.Ş.

3.2.1.2 Türkiye de Sosyal Konut Politikaları (Emlak Konut - KONUTDER - GYODER Örnekleri)

Cumhuriyetin kuruluş yıllarından itibaren daha çok deprem, heyelan vb. gibi afetler sonrasında ya da köyden göç sonucunda hızla büyüyen kentleşme sebebiyle büyüme gösteren konut sektörü, özellikle 58. Hükümet'in yaptığı atılımlarla büyüme dönemine girmiştir. Öyle ki alt ve orta gelirli insan grubu dışında toplu konut idaresi başkanlığında iştirak şirketleri aracılığıyla yapılan çalışmalar sonucunda orta ve üst gelir grubuna hitap edecek birçok konut, rezidans, lüks site ve toplu konut projeleri inşa edilmiştir ve inşa edilmeye devam etmektedir. 2002 yılına kadar toplu konut idaresi aracılığıyla 19 yılda toplamda 43.135 konut tamamlanmış, yaklaşık olarak 950.000 konutu ise kredilendirme yoluna gitmiştir. 58. Hükümetimizin yürürlüğe koyduğu Acil Eylem Planı çerçevesinde "Planlı Kentleşme ve Konut Seferberliği"nin başlamasıyla TOKİ, yeni bir ivmelenme yakalayarak düzenli kentleşme adına hedeflerini büyütmiştir (<https://www.toki.gov.tr/kurulus-ve-tarihce>).

Toplu Konut İdaresi Başkanlığının görevleri arasında kentsel dönüşüm projeleri, düzenli yaşam alanı planlamaları, iştirak şirketleri aracılığıyla yeni nesil yaşam alanları projeleri gibi birçok görevi bulunmaktadır.

Aşağıdaki maddelerde Çevre ve Şehircilik Bakanlığına bağlı ve kamu tüzel kişiliğine sahip Toplu Konut İdaresi Başkanlığının görevleri belirlenmiştir (<https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2985.pdf>):

- Devlet garantili veya garantisiz iç ve dış tahviller ile her türlü menkul kıymetler çıkarmak
- Hazine Müsteşarlığı onayı ile ülke dışından, görev alanıyla ilgili harcamalarda kullanılmak üzere kredi almaya karar verebilme yetkisi
- Konutların finansmanı için bankaları da plana dâhil etmek adına, gerektiğinde bankalara kredi vermek ve bu hükmün uygulanmasına ilişkin usulleri tespit etmek
- Konut inşası yapan ve bu alanla ilgili sanayi ve de bu alanda çalışanları desteklemek, bu bağlamda konut sektörüyle ilgili şirketler kurmak(Emlak Konut GYO, KONUTDER vb.) veya kurulmuş şirketlere ve finans kurumlarına ortak olmak
- Gerektiğinde her çeşit araştırma, proje ve taahhüt işlemlerinin sözleşmeyle yaptırılmasını sağlamak
- Kişisel ya da toplu konut kredisi vermek
- Yurt içi ve yurt dışında doğrudan veya iştirak şirketler aracılığıyla proje geliştirmek ve uygulamak
- İdareye kaynak sağlanması için, kâr amaçlı projelerle uygulamalar yapmak veya yaptırmak(Alışveriş Merkezi, Toplu Konut Projeleri vb. gibi)
- Doğal afete uğrayan yerlerde uygun görüldüğü takdirde, konut ve sosyal mimarileri, alt yapıları ile birlikte inşa etmek
- İlgili bakanlıkların talebi doğrultusunda ve bağlı bulunduğu bakanın da onayı ile talep edilen proje ve uygulamaları yapmak veya yaptırmak
- Kanunlarla ve diğer mevzuatla verilen görevleri yapmak.

59. Hükümet döneminde Resmi Gazetede yayımlanan Cumhurbaşkanlığının D - 1-2004-54 sayılı tezkeresi ile Başbakanlığa, 09.07.2018 tarihli ve 703 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile de Çevre ve Şehircilik Bakanlığına bağlanan TOKİ, böylelikle iştirak şirketleri aracılığıyla lüks site ve rezidans, alışveriş merkezi vb. gibi inşalar üreten iştirak şirketlerine karşı tam yetki ile donatılmıştır

(<https://www.toki.gov.tr/kurulus-ve-tarihce>). Bu iştirak şirketlerine verilecek bazı örnek kuruluşlar aşağıda belirtilmiştir:

a) Emlak Konut Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı A.ř.

1953’de bir ülkenin kentleşme çalışmalarına çözüm amacıyla kurulan Emlak Konut, insanların yaşam kalitesini yükseltecek bir anlayış ile yaşamı lüks kılacak birçok projeye imza atmıştır. ‘‘İnsan hayatına konfor katacak, çevreye duyarlı, modern kentler kurmak, kurumsal vizyon olarak belirlenmiştir.’’ Bu temel amaçla birlikte Emlak Konut, sektörüne pek çok yenilik getiren uygulamaların mimarı olmuştur (<http://www.emlakkonut.com.tr/tr-TR/hakkimizda>). Bazı rnek emlak konut projeleri:

- Emlak Konut GYO'nun, İspartakule bölgesindeki 2 parselde 160 bin metrekare büyüklüğündeki arazisi üzerinde alt gelir ve orta gelir grubuna hitap etmektedir. Toplam inşaat alanı 448 bin 726 metrekare olan İspartakule Emlak Konutları projesi 20 adet 1+1, 694 adet 2+1, 1.025 adet 3+1, 110 adet 4+1'den oluşan toplam 1.849 adet konut ile 33 adet ticari üniteyi bünyesinde barındırıyor. Projenin bazı tesis ve yapısal özellikleri aşağıdaki gibidir:

- Kapalı yüzme havuzu
- Spor salonu
- ocuk oyun alanları
- Güvenlik
- Kameralı güvenlik
- Kapalı otopark
- Ss havuzu vb.



Şekil 4.Emlak Konut Ispartakule Evleri

Kaynak :<http://www.emlakkonut.com.tr/tr-tr/emlak-konut-isparkule-evleri>

b) Konut Geliştiricileri ve Yatırımcıları Derneği(KONUTDER)

9 Haziran 2011 de kurulan Konut Geliştiricileri ve Yatırımcıları Derneği(KONUTDER), Türkiye’deki markalı konutların önemli bir kısmını üreten, bugüne kadar 250 binin üzerinde konutun inşasına imza atmıştır. Türkiye ekonomisine yılda yaklaşık 3 milyar dolarlık bir katma değer yaratan KONUTDER üyesi firmalar, yaklaşık 50 bin kişiye de doğrudan ve dolaylı olarak istihdam olanağı sağlamaktadır.Konut Geliştiricileri ve Yatırımcıları Derneği (KONUTDER) Türkiye’nin önde gelen 16 büyük üreticisi ve bu üreticileri temsil eden 47 gerçek kişi tarafından kurulmuştur (<http://konutder.org.tr/>). Bu üye şirketlerden bazıları aşağıdaki gibidir:

➤ **Ağaoğlu Şirketler Grubu:** 1981 yılında Akdeniz İnşaat ile faaliyetlerine başlayan Ağaoğlu Şirketler Grubu, inşaat, enerji, turizm ve sanayi sektörlerinde faaliyet göstermektedir. My(Myclub, Myworld vb. gibi) konsepti ile üretimini devam ettirdiği projelerde orta ve üst gelir grubuna hitap edecek standartları, yaşam biçimi haline getirmeyi hedefleyen Ağaoğlu Şirketler Grubu, bugüne kadar tamamladığı projelerle 30 binin üzerinde nitelikli konut inşa etmiştir. Ağaoğlu'nun yarattığı My konsepti ile üretilen her yeni projede daha yenilikçi ve ihtiyaçlara cevap verebilecek tüm detayların düşünülmesi amaçlanmıştır (<http://www.agaoglu.com.tr/tr/corporate/tarihce>). Aşağıda Ağaoğlu Şirketler Grubunun bazı proje örnekleri verilmiştir:

- **Ağaoğlu Maslak 1453** projesi: İstanbul Avrupa yakası fatih ormanlarına komşu konumundaki proje, 4 bin 203 daire ve bin 55 ticari alandan meydana gelmektedir. 2012'de 'Emlak Konut GYO Satış Şampiyonu' unvanını projenin 2012 yılındaki hâsılatı 1 milyar 6 milyon 449 bin 187 lira olarak açıklanmıştır. Proje, boyutları 21 - 55 arası değişen kat seçenekleriyle birbirinden farklı 24 bloktan oluşmaktadır. Projenin bazı yapısal ve mimari özellikleri aşağıdaki gibidir:

Site Özellikleri:

- Açık yüzme havuzu
- Kapalı yüzme havuzu
- Çocuk yüzme havuzu
- Çocuk oyun alanları
- Sauna
- Türk hamamı
- Fitnessmerkezi
- SPA
- Alışveriş merkezi
- Kafe ve restoranlar
- Okul
- Sinema

- Güvenlik Birimi
- Kameralı güvenlik
- Futbol Sahası
- Basketbol Alanları
- Voleybol Alanları
- Tenis kortu
- Şelale
- Orman manzarası
- Açık otopark
- Kapalı otopark
- Süs havuzu
- Güneşlenme terası
- Golf alanı

Binaların Yapısal Özellikleri

- Su Deposu
- Hidrofor
- Jeneratör
- Asansör
- Yük asansörü
- Lobi
- Resepsiyon

Konut Özellikleri

- Ankastre beyaz eşya
- Merkezi ısıtma
- Klima
- Akıllı konut altyapısı

- Akıllı ev sistemleri
- Rezidans hizmetleri

İnşaat Teknikleri

- Yapı denetimi
- Zemin etüdü yapılanması
- Deprem yönetmeliğine uygun
- Yalıtım yönetmeliğine uygun
- Radye sistemli temel





Ŗekil 5. Aġaoġlu Maslak 1453/İstanbul Avrupa / Maslak



Ŗekil 6. Aġaoġlu Maslak 1453/İstanbul Avrupa / Maslak

Kaynak: <https://www.guncelprojebilgileri.com/istanbul-avrupa-konut-projeleri/agaoglu-maslak-1453>

➤ Bir diğer KONUTDER Üyesi olan ve 1999 yılında kurulan **DAP(Doğru Alanda Projeler) YAPI**, Türkiye’de yapı anlayışını değiştirme misyonu ile yeni nesil toplu konut projelerine farklı bir soluk kazandırmıştır. DAP Yapı projelerinde su, doğa ve gelecek konseptini ana tema olarak ele almaktadır (<https://www.dapyapi.com.tr/tr>). Aşağıda örnek olarak bazı DAP Yapı projeleri sunulmuştur:

- DAP İZMİR Projesi: İzmir Bornova’daki Atatürk Stadı’nın hemen yanında konumlanan proje, 31 ve 31 katlı olmak üzere 2 bloktan oluşmaktadır. Projede toplam 707 konut bulunmaktadır. DAP Yapı İzmir Projesinin yapısal ve mimari özellikleri aşağıdaki gibidir:

Site Özellikleri

- a) Sauna
- b) Fitness merkezi
- c) Güvenlik
- d) Kameralı güvenlik
- e) Deniz manzarası
- f) Kapalı otopark

Bina Özellikleri

- Asansör

Konut Özellikleri

- Ankastre beyaz eşya
- Merkezi ısıtma
- Isı pay ölçer
- Teras - Balkon



Şekil 7. DAP İzmir Projesi

Kaynak: <https://www.guncelprojebilgileri.com/izmir-konut-projeleri/dap-izmir>

KONUTDER bünyesindeki diğer Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı adı altında çalışılan şirketler aşağıda belirtilmiştir (<http://konutder.org.tr/uyeler>):

- ARTAŞ İnşaat Grubu
- ARVEN Yapı Endüstrisi
- ÇUKUROVA Gayrimenkul
- DEMİR İnşaat
- DKY(Dumankaya) İnşaat
- EGEYAPI
- EGY Gayrimenkul
- FERYAPI
- GARANTİ Koza İnşaat
- GÜRALLAR Yapı
- İŞ Gayrimenkul yatırım Ortaklığı

- KUZU Grup
- MESA Mesken Sanayi A.Ş
- NEF GYO
- SİNPAŞ
- SOLİD İnşaat
- SOYAK Holding
- SURYAPI
- TORUNLAR Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı

c) Gayrimenkul ve Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği(GYODER)

GYODER, ilk olarak 1999 yılında, Türkiye faaliyet gösteren gayrimenkul yatırım ortaklıklarının (GYO) mevcut ve kurulmakta olan temsilcileri tarafından kurulmuştur. ‘Türkiye’nin Gayrimenkul Platformu’ olarak sektörün bütün alt bileşenlerini aynı çatı altında toplanması ve temsil edilmesi amaçlanmıştır. 2013’ün Nisan ayında ismini genişletip, adının açılımına “Gayrimenkul” tanımlamasını da ekleyerek “Gayrimenkul ve Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı Derneği” adını almıştır(<https://www.gyoder.org.tr/hakkimizda>). GYODER üyesi olan inşaat ve gayrimenkul ortaklıkları aşağıdaki listede verilmiştir(<https://www.gyoder.org.tr/gyolar>):

- ASTAY Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı(GYO)
- AKİŞ GYO
- ARTAŞ İnşaat Grubu
- ÇALIK GYO
- DAP YAPI
- DOĞUŞ GYO
- EROĞLU YAPI
- HALK GYO

- KUZU GRUP
- NEF GYO
- SİNPAŞ
- SUR YAPI
- TAHİNCİOĞLU Gayrimenkul İnşaat ve Turizm A.Ş.
- TEKFEN HOLDİNG
- TORUNLAR Gayrimenkul Yatırım Ortaklığı
- VAKIF GYO
- EGEYAPI
- AKZİR ve Turizm İnşaat GYO
- İNTAYA – EYG – İNTEŞ ADİ Ortaklığı
- ORTADOĞU Grup A.Ş.
- ÖZAK GYO
- POLAT HOLDİNG A.Ş. vb. gibi birçok şirket ile yatırım ortaklıkları yapılmaktadır.

3.2.1.3 Toplu Konutlar - Site Yönetim Planı Ortak Alanlar Kullanımı

Türkiye de toplu konut denilince akla gelen özellikle son 20 yılda 58. Hükümetin yaptığı atılımlarla da lüks siteler ve rezidans gibi yapılar olduğu söylenebilmektedir. 1980 'li yıllardan itibaren sürekli artış gösteren düzensiz şehirleşme gibi sorunların önüne geçmek adına,2003'ten sonra mevcuthükümet, sosyal bir devlet anlayışına sahip olabilmek adına konut ve barınma ihtiyaçlarına karşı öncelikleri arasına almıştır. Alınan kararnamelere göre açıklanan acil eylem planlamasında düzenli şehirleşme ve yerleşme başlığı altında gecekondulaşma sorununun önüne geçilmesi ve inşası yapılmış gecekonduların yenilenecek yerine çağdaş bir yaşam vadeden kentlerin yapılandırılması amaçlanmıştır. Ayrıca yetersiz olan konut sayısına vurgu yapılarak konut seferberliği ilan edilmiştir. Bu bağlamda yoksul ve dar gelirli yurttaşların imkânları dâhilinde destek verilerek ev sahibi yapılması hedeflenmiştir (T.C. 58. Hükümet Acil Eylem Planı, 2003, s.105).

İnşa edilen tüm bu toplu yapılarda yaşam daha iç içe ve sosyal olmayı gerektiren bir hal almıştır. Toplu konutlarda yaşayan insanların konutların bakımı, ortak alanların kullanımı, çevre temizliği gibi düzenini sağlamak adına bir yönetim merkezi ihtiyacına girilmiştir. Bu bağlamda toplu konutlarda önce blok temsilcileri seçilmekte daha sonrasında ise blok temsilcilerinden oluşan bir yönetim kurulu oluşturulmaktadır. Yönetim kurulunun görevleri ve planlamaları 'Kat Mülkiyeti Kanunu' ve 'Toplu Konut Kanunlarına' riayet edilecek şekilde düzenlenmektedir. Sosyal Konutlarda bulunan ortak alanların kullanımı gelir ve giderleri tüm kat maliklerinin ya da kullanıcılarının(kiracılarının) yararlanacağı şekilde tasarlanmaktadır.

Sosyal konutlarda 'ortak alan' kapsamına birçok yer girebilmektedir. Bu alanlar, yollar, kaldırımlar, otoparklar, açık alanlar, sosyal ve kültürel tesisler(spor salonları, kafeterya, yüzme havuzları vb.) şeklinde özetlenebilir. Bu hususta toplu konutları yönetmek adına oluşturulan 'Toplu Konut Kanunu' ve 634 sayılı 'Kat Mülkiyeti Kanununda' yapılan değişikliklere istinaden, 5711 sayılı kanun ile 634 sayılı kanuna eklenen dokuzuncu bölümdeki kararlara göre;

• Toplu Yapılara İlişkin Özel Hükümlerin 66. Madde, 69. Madde, 70. Madde, 71. Madde, 72. Madde, 73. ve 74. maddeleri ve 'Kat Mülkiyeti Kanunu'na bağlı olarak; kat maliklerinin seçtiği blok mümessilleri tarafından oluşturulan toplu konutlar yönetim kurulunun başlıca görevleri ve ortak alanlar ile ilgili alınan kararlar aşağıdaki maddelerde verilmiştir (<https://www.apsiyon.com/blog/yonetim-plani-ornegi>):

- Toplu Konut Temsilciler Kurulu'nun kararlarını yerine getirmekle yükümlüdür
- Kat mülkiyeti kanuna uyularak hazırlanan yönetim planı gereğince, Yönetimin hazırlanan planlamaların Blok Yönetimleri'nde doğru ve eksik olmadan uygulanmasını takip eder ve sonuç alınmasına çalışır
- Gerektiğinde seçilen blok yöneticilerine bütçe hazırlamaları ve yönetmeleri istenir,
- Gelir ve giderlerin kontrolünü sağlamak adına yeni bir bütçe planı hazırlanırken, öncesinde bir yıllık giderlerin kontrolü yapılır. Böylelikle belirlenecek olan yıllık harcanacak maliyet, Kat Mülkiyeti Kanunu'nun 20. Maddesi gereğince toplu konut bölümlerinde bulunan bağımsız alanların sahiplerine (kat maliklerine) ortak gider aidatı olarak sunulur.

- Toplu Yapı Temsilciler Kurulu'nda alınan kararlar doğrultusunda giderlere ilişkin, katkı payını, bağımsız alanlarda oturanların tükettiği elektrik vb. gibi giderlerin bedelini toplu bir hesaba alır. Bu giderlerin düzenli ödemesini yapmakve her türlü yasal işlemler için Avukat görevlendirilerek işlem yapılabilir.

- İşletme projesi belgesi kesin hale getirilir ve böylece Toplu Yapı Temsilciler Kurulunda alınan kararlar İcra İflas Kanununun 68. maddesi 1. fıkrasında yazılı belgelerden sayılır

- Toplu konut yönetimi Kat Mülkiyetine Kanununa göre, ortak gider payını ve gecikme tazminatını gerektiğinde kiracı ya da benzeri yararlananlardan da temin edebilir.

- Toplu Konutlarda oluşturulan Yönetim Kurulları, işletmede doğabilecek her türlü gelir-gider takibinin yapılmasını ve belgelenmesinin, muhasebesinin tutulmasının vb. gibi hizmetleri yürütmekle sorumludur.

- Toplu Konut Yönetimleri, ortak kullanım yapı ve alanlarının(spor salonları, kafeterya, yüzme havuzları vb.) işletilmesinde, hukuksal ilişkilerin verdiği doğrultuda ve Toplu Yapı Temsilcilerinin aldığı ortak kararları da göz önünde bulundurarak sözleşme ve anlaşmalar yapar ve ikinci bir işletme ile çalışabilir.

- Kat Mülkiyeti Kanunu'nun 20. maddesinde belirtilen esaslarına göre; site de görevlendirilen tüm personelin(güvenlik personeli, spor eğitmeni, temizlik personeli vb. gibi), aylık ücret, sigorta primumu, vergi vb. giderleri yönetim hesabında toplanan aidat gelirlerinden karşılanmaktadır.

- Toplu yapı alanında bulunan ortak kullanım alanlarında (yollar, kaldırımlar, otoparklar, açık alanlar, spor salonları, yüzme havuzları ve sosyal alanlar vb.) ilgili imar kanununa, planına ve yapı projelerine uygun olmayan her türlü gelişmeye önlem almak adına kararlar alır.

- Sitede bulunan kültürel alanlar, sosyal tesis, sportif alanlar, market vb. yerlerin işletilmesini, kiraya verilmesini, kiralarının gelir düzenlemesini sağlar. Ayrıca talep durumuna göre, site sakinlerinin günlük ihtiyaçlarının sağlanmasına yönelik olarak, manav, market vb. için yer temini ederek düzenli çalıştırılmasını sağlar.

Bu kurallar üzerinden gidilecek olunursa Site Yönetim Kurullarının site içerisindeki ortak kullanım alanlarından sayılan 'Sportif Tesisleri' ikinci bir işletmeye

kiralama yöntemi ile hizmet kalitesini artırma yoluna gidebilmektedir. Özellikle spor sektörü için yeni nesil bir iş alanı sayılabilecek olan **Sosyal konutlar Bünyesindeki ‘Sportif Alanlar’** aşağıdaki bölümde ayrıntılı olarak incelenmiştir.



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR: SOSYAL KONUTLAR SPORTİF ALANLAR

Bu bölümde Türkiye de son yıllarda hızla büyüyen konut sektörünün kendi bünyesinde iş alanı sağlayabildiği yeni nesil bir iş istihdam alanı olarak Sosyal Konutlar Sportif Alanlar ile ilişkili bulgulara yer verilecektir.

4.1 Sosyal Konutlar Bünyesinde Bulunan Sportif Alanlar(Ortak Kullanım Alanları)ve Örnek Tesis Planlamaları

. Son yıllarda ülkemizde de sayısal olarak artış gösterdiği görülen özel spor tesislerinin çoğalmasıyla paralellik gösteren spor yöneticisi ve antrenör istihdamında da artış sağlandığı söylenebilir. Özellikle Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde, özel sektörün büyümesi aynı zamanda iş gücünün artması, bununla birlikte istihdam ve refah seviyesinin arttığı gözlemlenmiştir.

Spor endüstrisi, tüm dünyada hızla gelişen ve büyüyen bir sektör halini almış ve yaşamımızın her alanına hızla yayılmaya da devam etmektedir. Sporcusundan temizlik personeline, antrenör kadrosundan spor yöneticisine kadar birçok insana istihdam sağlayan spor sektörü, gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerin daha da büyümelerine hızla katkı sağladığı görülmüştür. Türkiye’de Spor denilince en başta akla gelen sırasıyla Futbol, Basketbol, Voleybol ve Yüzme dallarını sıralayabiliriz. Bu spor dallarına özellikle son yıllarda talebi artan Fitness, pilates, kick boks, gibi egzersiz branşlarını da örnek olarak verebiliriz. Spor endüstrisi, taraftarlara ve tüketicilere sportif faaliyetler, fitness, boş zamanları değerlendirme etkinlikleri ile bu alana dayalı çeşitli mal, hizmet, iş gücü, yer ve alternatif fikir sunan pazarın adı olarak bilinmektedir (Argan & Katırcı, 2015).

- Yeni nesil spor, egzersiz ve reaksiyon etkinliklerinin artışı ve sürekli gelişim halinde olması,

- Kitle iletişim araçlarının artış göstermesi,

- Bireylerin serbest zaman süresindeki artış,

- Dünyadaki farklı birçok pazar bölümlerinde spor ürünlerinin tüketiminin artması ve bu ürünlerle ilgili teknolojik gelişmeler,

- Spor sektörü içerisinde pazarlama eğilimlerinin artışı,

- Spor eğitimlerinin ve eğitime katılımcıların artması,
- Spor endüstrisindeki kar artışı, spor yönetimi konusundaki gelişmeler,
- Sporun globalleşmesi ve dünya çapında sektör haline gelmesi spor endüstrisinin büyüyen ivmelenmesine yol açmıştır (Pitts ve Stotlar, 1996: 10).

Arganve Katırcı, (2002, s.4) ise spor endüstrisini, kullanıcılarına egzersiz, spor, fitness, reaksiyon, serbest zaman aktiviteleri ve bunlara bağlı olarak ürün, sunulan hizmet, insan ve alan pazarın ismi olarak tanımlamıştır. Li vd. (2001, s. 6) ise spor endüstrisi kavramını tanımlarken aşağıdaki üç başlıktan nitelendirmeler yapmışlardır:

- a) Spor faaliyetlerini oluşturan işletmeler ve kuruluşlar,
- b) Spor faaliyetlerinin üretimini destekleyici ürün, mal ve hizmetleri sağlayan işletmeler ve kuruluşlar,
- c) Spor faaliyetleri ile alakalı tüm ürün mal ve hizmetlerin alım ve satımını yapan işletmeler ve kuruluşlar.
- d) Jun OGA bir başka bakış açısıyla spor endüstrisini dört farklı başlıkta incelemiştir (Livd., 2001, s.59):
- e) Spor tesisleri tasarlanması ve yapılması, spor teçhizatı ve kondisyon aletleri gibi spor ürünü üreticileri,
- f) Spor kıyafetleri, ayakkabıları vb. üreticileri,
- g) Sağlık kulüpleri vb. gibi kuruluşlarda, spor hizmetleri sağlayanlar,
- h) Yayın hakları, sponsorluk anlaşmaları, giriş ücretleri vb. gibi gelir sağlayan diğer sektörler.

Spor endüstrisinin tüm bu niteliklerine bakıldığında genel bir bakış açısıyla özellikleri aşağıdaki gibidir (Argan ve Katırcı, 2002, s.4):

- Spor endüstrisi, katılım gerektiren bir ürün sunar
- Spor endüstrisi, seyir niteliklidir
- Spor endüstrisi, spor ve serbest zaman etkinlikleri için gerekli olan tüm araç ve gereçleri sunar
- Spor endüstrisi, spor etkinliklerinin yapılabileceği tesisleri tasarlar ve sunar

• Spor endüstrisi, sportif ve rekreasyon etkinliklerin yapılabilmesi için gerekli olan hizmetleri temin eder

• Spor endüstrisi, spor organizasyonlarının yönetimini, planlamasını ve pazarlamasını içerir

• Spor endüstrisi, basım yayın organlarının sunduğu özel sportif dergiler veya diğer tüm etkinliklerin sunulmasını içerir

• Profesyonel sporcuların finansal, hukuki ve tutundurmaya ilişkin, işlerinin yerine getirilmesi için olanaklar sunulmasını içerir.

Spor sektörüne yeni nesil bir iş alanı olarak son yıllarda inşalarında artış gösteren Toplu Konutlarda bulunan Sosyal Sportif alanları gösterebiliriz. Bu alanlarda sağlanan iş alanları sadece spor sektörüne değil sağlık, temizlik, güvenlik vb. gibi birçok alana istihdam anlamında etki etmektedir. Son yıllarda sayısı hızla artan bu yaşam alanlarında yaşanların ‘ortak kullanım alanı(ana gayrimenkulün bağımsız bölümlerinin dışında kalan, ortaklaşa kullanıma açık olan kullanım alanları)’ adı altında yararlanabilecekleri birçok sosyal faaliyet hizmeti bulunmaktadır. Apartman veya binalarda ortak yerler önceden yapılan sözleşmede belirtilebilir. Yalnız, Kat Mülkiyeti Kanununun 4. maddesinde belirtilen belirli yerler, sözleşmede olmasa bile, kanunen ortak yer sayılmıştır. Bahsedilen bu ortak alanlar genel olarak aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Fitness Merkezi
- Açık ve kapalı yüzme havuzları
- Çoklu katılımın olduğu stüdyo alanlar
- Kick boks vb. dövüş sporlarının yapıldığı alanlar
- Reformer Pilates Stüdyo
- Açık Basketbol, Voleybol Sahaları
- Tenis ve Squash Kortları
- Futbol Halı Saha
- Yürüyüş ve Koşu Pistleri

Ortak alanlarda bulunan hizmet alanlarından bahsetmek üzere aşağıda birkaç örnekte inceleme adına örnekler bulunmaktadır. Aşağıda Toplu Konutlar Sportif Alanlara örnek olarak İstanbul Eyüp Sultan ve Bağcılar ilçelerinde bulunan bazı tesisler örnek olarak gösterilmiştir:

➤ **Batışehir Sitesi (İstanbul, Bağcılar)**

Sosyal konutlar sportif alanlara ilk örneğimiz İstanbul Bağcılar İlçesinde bulunan ‘Batışehir Sitesi’, en küçüğü 1+0 ve en büyüğü 5+1 olmak üzere toplamda 3700 daireden oluşmaktadır. Aynı zamanda 121 ticari dükkândan oluşan Batışehir, yaklaşık olarak 15.000 kişinin yaşayabileceği şekilde tasarlanmıştır. Bu site geliştirmekte olan ülkeler arasında gösterilen Türkiye’nin yeni nesil yaşam alanı olarak nitelendirilebilecek bir şekilde tasarlanmıştır. Aşağıda Batışehir sitesinin bazı mimari ve sosyal özellikleri verilmiştir:

- 3 adet açık, 3 adet Kapalı Yüzme Havuzu
- Çocuk Oyun Alanları
- Sauna ve Buhar odaları, SPA, Türk Hamamı
- 3 adet Site İçi Sosyal Tesislerde, 2 adet ticari olarak işletilen Spor Salonları(Fitness Merkezi) ve stüdyo ders alanları
- Alışveriş Merkezi, Restaurantlar, Okul ve Eğitim Merkezleri
- Basketbol ve Voleybol Sahaları, Tenis Kortu ve Halı Saha(Futbol)
- Gölet, Süs Havuzu, Mini Golf Parkuru, Kapalı Otopark vb. gibi birçok çeşitli nitelikler bulunmaktadır (<https://www.guncelprojebilgileri.com/istanbul-avrupa-konut-projeleri/batisehir>).

Aşağıda Batışehir Sportif Alanlar ile ilgili görseller sunulmuştur:



Şekil 8.Batışehir sitesi açık sportif alanlar

*görselde görüldüğü gibi açık alanlarda; açık yüzme havuzu, tenis kortu, yürüyüş ve koşu alanları ve çocuk oyun alanları bulunmaktadır.Kaynak: <http://limyraconsultancy.com/batisehir/>



Şekil 9. Batışehir site içi spor(fitness) salonu

Üçyüz metrekare alanda bütün vücut fonksiyonlarının çalıştırabileceği alet ve ekipmanlar mevcuttur. Aşağıda Batışehir Sitesi B ve D Blok Spor Salonunda kullanılan ekipman araç ve gereç listesi sunulmaktadır;

- 1 Adet Chest press Machine
- 1 Adet Pectoralis Fly Machine
- 1 Adet Lat Pulldown Machine
- 1 Adet Shoulder Press Machne
- 1 Adet Leg Press Machine
- 1 Adet Triceps Press Machine
- 1 Adet Abductor- Adductor Machine
- 1 Adet Smith Press Machine
- 1 Adet Cable Crossower Machine
- 1 çift Cable Crossover Press vfly aparatı
- 1 Adet Cable Crossover V Bar
- 1 Adet Bench Press Sehpa
- 2 Adet pilates topu
- 2 Adet jimnastik minderi
- 1 Adet Hyper Extension
- 1 Adet chin-up barfiks çekme aleti
- 4 Adet koşu bandı tv üniteli
- 2 Adet dikey bisiklet tv üniteli
- 2 Adet yatay bisiklet tv üniteli
- 2 Adet cross trainer tv üniteli
- 2,5-5-7.5-10-12,5-15-17,5-20-22,5-25 kg. ağırlıklardan oluşan dumbell seti
- 2-3-4-6-8-9-10 kg dumbell seti
- 4 Adet 1,25 kg plaka ağırlık
- 8 Adet 2,5 kg plaka ağırlık

- 10 Adet 5 kg plaka ağırlık
- 4 Adet 10 kg plaka ağırlık
- 3 Adet 15 kg plaka ağırlık
- 4 Adet 20 kg plaka ağırlık
- 4 Adet ağırlık tıpası
- 1 Adet geniş ağırlık kayma sehpası
- 1 Adet uzun ağırlık kayma sehpası 1 Adet sabit bench sehpası
- 1 Adet scoot curl sehpası
- 1 Adet decline crunch sehpası olimpik
- 1 Adet bar yan • 1 Adet bar tam olimpik
- 1 Adet Z bar
- 2 Adet step tahtası

Aynı zamanda zumba, mat pilates vb. gibi çeşitli grup egzersizlerini yapabilmek için çeşitli stüdyo ders alanları bulunmaktadır. Kaynak: <http://limyraconsultancy.com/batisehir/>



Şekil 10. Batışehir site içi kapalı yüzme havuzu

Havuz ölçüleri: uzunluk 14m – genişlik 6m – derinlik 1.40mKaynak:
<http://limyraconsultancy.com/batisehir/>



Şekil 11. Batışehir sitesi açık tenis kortu

Kaynak: <http://limyraconsultancy.com/batisehir/>

➤ **Finanskent Konutları (İstanbul – Eyüp Sultan)**

Toplu Konutlarda Bulunan Sosyal Sportif alanlara bir diğer örnek tesis ise İstanbul Eyüp Sultan ilçesine bağlı, Finanskent Konutları olacaktır. Kendi içinde yaşamsal ihtiyaçların birçoğunu barındırabilen sitelerden olan Finanskent konutları, 899 daireden oluşmaktadır. Yaşam alanı olarak site, 77000 m2 alan üzerine inşa edilmiştir. Projede, 7 blok ve 4 katlı villa tipi olmak üzere toplam 14 blok ve 899 daire bulunmaktadır. Aşağıda Finanskent Konutları hakkında bazı site özellikleri verilmiştir:

- Açık ve Kapalı(Yarı Olimpik) Yüzme Havuzları
- Tam donanımlı Spor Salonu(Fitness), Stüdyo Egzersiz Alanları
- Squash ve Tenis Kortu
- Açık Basketbol, Voleybol Sahaları

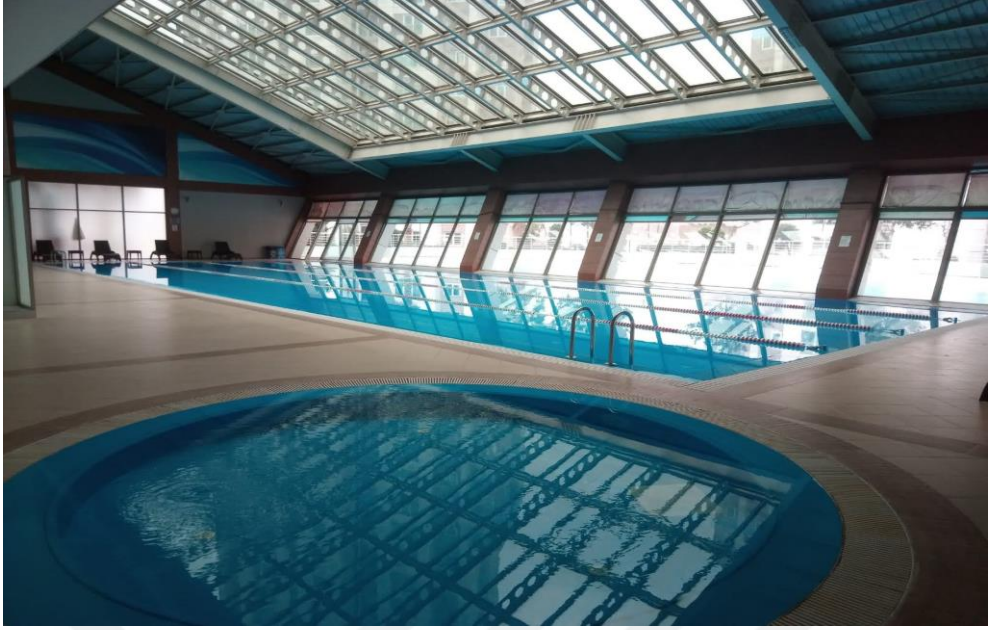
- Sauna ve Buhar odaları, SPA, Türk Hamamı
- Çocuk Oyun Alanları
- Gölet, Süs Havuzu vb. gibi birçok çeşitli nitelikler bulunmaktadır
- Kapalı otopark

Aşağıda Finanskent Konutları Sportif Alanlar ile ilgili görseller sunulmuştur:



Şekil 12. Finanskent konutları açık spor alanları

Kaynak:https://www.kiptas.istanbul/pdetail.aspx?ID=11&lang=tr&page=3#tab_6



Şekil 13. Finanskent konutları kapalı havuz

*havuz ebatları: uzunluk 25m – genişlik 12m – derinlik 1.55m



Şekil 14. Finanskent konutları stüdyo egzersiz alanları

Aşağıda İstanbul Eyüp Sultan İlçesine Bağlı Finanskent Konutlarında kullanılan ekipman, araç ve gereç listesi sunulmuştur.

- 1 adet Leg Extencion Machine
- 1 adet Leg Curl Machine
- 1 Adet Lat Pulldown Machine
- 1 Adet Shoulder Press Machne
- 1 Adet Leg Press Machine
- 2 Adet Abductor- Adductor Machine
- 1 Adet Smith Press Machine
- 1 Adet Cable Crossower Machine
- 2 adet Yatay Bisiklet
- 2 adet Dikey Bisiklet
- 6 Adet Koşu Bandı
- 3 Adet Eliptik Bisiklet
- 3 Adet Bench Press Sehpa(ayarlanabilir)
- 12 Adet Pilates Topu
- 1'er Adet Yarı Olimpik Bar, Z Bar, Düz Bar
- 2,5 - 5 – 10 – 20 kg'lık ağırlık bar seti
- 2- 4-6-8-10-12-14-16-18-20-25-30-35-40 kg'lık Dumbell Seti
- 2 Adet Tower Reformer Pilates Aleti
- 1 Adet Reformer Cadillac Pilates Aleti
- 12 Adet Bosuball
- 1 Adet Boks Torbası
- 1 kg, 2kg, 3kg, 4 kg Ağırlık Topları
- 3, 4, 5, ve 10 kg'luk Kettlebell Seti

4.1.1 Sosyal Konutlar Bünyesindeki Sportif Alanların Spor İşletmeleri Tarafından İşletilmesi

Bu bölümde yeni nesil bir iş alanı olarak sosyal konutlar bünyesindeki sportif alanların, spor işletmeleri tarafından ilgili mevzuat gereği işletilebileceğini inceleyeceğiz. Sitelerde genellikle konut satın alınırken yapılan sözleşmelerde ‘ortak alan’ sayılan site içi sportif alanlar, resmi gazetede yayımlanan, Kat Mülkiyetinde yapılan değişikliklere istinaden 5711 sayılı kanun ile 634 sayılı kanunun dokuzuncu bölümüne eklenen TOPLU YAPILARA özgü özel hükümlerin 66-67-69-70-71-72-73-74. maddelerine dayanarak hazırlanan site yönetimi taslağına göre, Toplu Konutlar ve Kat Malikleri Kanunlarına göre sitenin yönetimi profesyonel bir yönetim firmasına verilmekle birlikte, site içi sportif alanları da üçüncü bir işletmeye kiraya verebilmekte ve spor sektörüne **istihdam** sağlayabilmektedir.

Site içi sportif alanlarda spor etkinlikleri için uygun nitelikler ele alınacak olunursa, ‘Özel Beden Eğitimi ve Spor Yönetmeliği’ ne uygun niteliklere sahip birçok sosyal konutun ve yaşam alanının son yıllarda artış gösterdiği gözlemlenmiştir. Bu noktada devreye site mimarisini tasarlayan kadronun içinde spor mimarı bulunması önemli bir etken olarak göze çarpmaktadır. Bu yönetmeliğe uygun nitelikte olan tesislerde spor ve egzersiz branşları olarak birçok etkinlik düzenlenebilmektedir. Aynı zamanda sportif etkinliklerin dışında eğlence ve iş amaçlı (doğum günü partisi, iş toplantıları, vb.) birçok etkinlik düzenlenebilmektedir. Özel beden eğitimi ve spor tesisleri yönetmeliği, ‘gerçek ve özel hukuk tüzel kişileri ile spor kulüpleri tarafından beden eğitimi ve spor tesisleri kurulması ve bu tesislerin işletilmesi ile ilgili usul ve esasları kapsar. Bu kapsam dahilinde spor tesisinin kriterleri bu yönetmeliğin dokuzuncu maddesinde belirtilmiştir (<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4191&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>). Sosyal konutlar sportif alanların yönetimi ve kontrolü Toplu Konutlar İdaresi Başkanlığının yönetmeliğine bağlı kalınacak şekilde site de oluşturulan yönetim kurulu işletmesi tarafından yapılmaktadır. Bu bağlamda üst gelir grubuna hitap ederek inşa edilmiş birçok proje de ‘özel Beden Eğitimi ve Spor Yönetmeliğine uygun birçok spor tesisinin tasarlandığı görülmektedir. Bu projelere örnek olarak bir önceki başlıklarda örnek verilen İstanbul Bağcılarda bulunan Batışehir Sitesi ve İstanbul Eyüp Sultan İlçesinde bulunan Finanskent Konutlarının sportif alanlarını verebiliriz.

Spor işletmesi yapan kurumların Site Yönetim kurulları ile ortak çalışması ‘ Kat Mülkiyeti kanunu’, ‘Toplu Konutlar Kanunu’ ve Toplu Konutlar idaresi Başkanlığının Aldığı tüm karar ve maddeler gereğince mümkün olabilmektedir. Yine bu bahsedilen kanunlar gereğince sosyal tesisler ve sportif alanları yönetme, işletme ya da kiraya verme site de oluşturulan Site Yönetim Kurulunun yönetmeliği adı altında yapılabilmektedir.

4.1.2 Sosyal Konutlarda Bulunan Sportif Alanlarda Yapılan Spor ve Egzersiz Branşları

Site içi sosyal sportif alanlarda genellikle sitenin yapısal özelliklerine göre egzersiz branşları çeşitlendirilebilmektedir. Sitenin inşası planlanırken sportif alanların doğru tasarlanması, egzersiz çeşitleri için yeterli alanların planlanması önemli bir husustur. Büyük inşaat ve GYO kuruluşları toplu konutları halka pazarlarken site peyzajını, sosyal tesisleri ve **sportif alanları** büyük reklam aracı olarak kullandıkları görülmektedir. Örnek: ‘Resim 3.5 Finanskent Konutları Açık Spor Alanları’ , ‘Resim 3.1 Batışehir Sitesi Açık Sportif Alanlar’

Bu spor ve egzersiz alanlarının yapısı projelerin büyüklüğüne ve inşaat şirketinin kalite standartlarına göre değişebilmektedir. Özellikle İstanbul, İzmir ve Ankara gibi büyükşehirlerde artış gösteren bu tarz projelerde orta ve üst gelir grubuna hitap etmek üzere sportif alanlarda yapılabilecek spor dalları ve egzersiz çeşitleri aşağıda verilmiştir:

- Yüzme Dersleri ve Yüzme Antrenmanları
- Fitness
- Pilates (Mat pilates, Reformer Pilates)
- Kick boks vb. Dövüş Sporları
- Medikal Fitness
- Crossfit
- Açık spor Alanlarında Bulunan Spor ve Egzersizler(Basketbol - Voleybol- Tenis - Futbol)
- Squash
- Zumba Dans - Birebir Dans(salsa, vals vb.)

- Step – Aerobik
- Yoga ve Meditasyon
- Bale
- Doğa Sporları Organizasyonları

Bu spor ve egzersiz branşlarını aşağıda sportif alanlar görselleri ve rneklemeleleriyle inceleyeceğiz;

• Yüzme Dersleri ve Yüzme Antrenmanları

‘Kişinin su veya başka bir sıvı üzerinde genellikle rekreasyon, spor, egzersiz veya hayatta kalmak için hareket etmesi’ olarak tanımlanan yüzme sporu insanların severek yaptığı bir spor dalı olmuştur(Vikipedi, zgr Ansiklopedi. Yüzme). Sosyal konutlar sportif alanların vazgeçilmezlerinden olan Havuzlar, kimi projede kapalı, kimi proje de açık kimisinde ise hem açık hem de kapalı olarak tasarlanmaktadır.Buhavuzlarda gene olarak yüzme eğitimleri verilebilmektedir. Havuzun standartlarına ve niteliklerine göre de yüzme antrenmanları yapılabilmektedir.



Şekil 15. Finanskent sitesi kapalı havuz

- Havuz lleri: uzunluk 25m – genişlik 12m – derinlik 1.55m

- Kimi projelerde yüzme havuzları daha ufak ve yuvarlak, şekilli ölçülerde olabilmektedir.
- Örnek olarak verilen görseldeki bu havuz, ‘kısa kulvar’ diye tabir edilen standart ölçülere sahip olduğu için profesyonel sporcular yetiştirilebilmekte ve antrenman yapabilmektedir.
- Türkiye de özellikle son 20 yılda inşa edilen sosyal konut, rezidans gibi yeni nesil çağdaş yaşam alanlarının büyük bir çoğunluğunda kapalı ve açık havuz bulunmaktadır.
- Kapalı havuzlarda yaz ve kış sezonlarında genel olarak yüzme dersleri yapılabilmektedir.
- Site yönetim kurulu kurallarına uyacak şekilde hem site içinden hem de site dışından gelen üyelere yüzme dersleri ve da yüzme antrenmanları yapılabilmektedir.

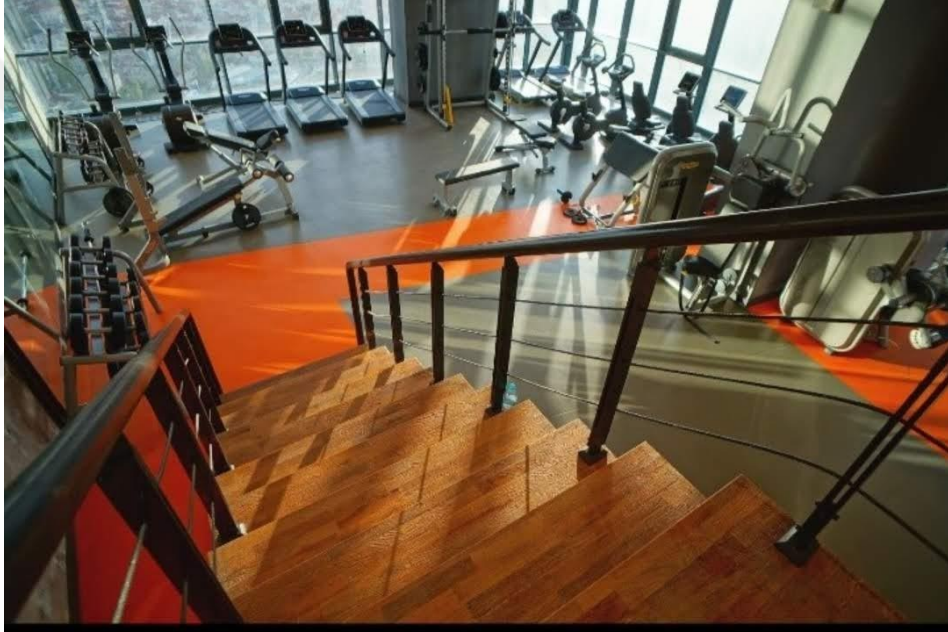


Şekil 16.Finanskent konutları açık havuz görseli

- Açık havuzlarda yaz sezonları yapılmak üzere çeşitli etkinlikler yapılabilmektedir(aquagym, yüzme dersleri vb. gibi)

•Fitness

Gündelik hayatta zinde kalmak ve fiziksel uygunluk için yapılan egzersiz biçimleri olarak tanımlanan Fitness, site içi sportif alanlarda ilk sıralarda tercih sebebi olarak sıralanabilir(Vikipedi, Özgür Ansiklopedi, Fitness). Lüks diye tabir edilebilecek site, rezidans vb. yaşam alanlarında yaşayan bireyler günlük egzersiz ihtiyaçlarını gidermek adına site içinde bulunan **Fitness** alanlarını tercih ettikleri görülmektedir. Bu Fitness alanlarında vücut geliştirme sporu için gerekli tüm alet ve ekipmanlar da bulundurulmaktadır. Çoklu katılımın olduğu egzersizler için stüdyo gibi alanlar da Fitness merkezlerinin içine dâhil edilmektedir.



Şekil 17. Batışehir sitesi rezidans fitness salonu

- Genellikle Site İnşaat Firması ya da site yönetim kurulu tarafından toplu konutlar rezidanslar vb. satış dönemine geldiğinde spor salonlarına bütün vücut fonksiyonlarını çalıştıracak nitelikteki tüm spor ve egzersiz ekipmanlarını bulunduracak şekilde tasarlamaktadırlar.

- Site yönetimi bu alanları spor işletmelerine hizmet adı altında sportif danışmanlık gereksinimi ile kiralama yöntemine gidebilmektedir. Bu durumda spor işletmesi genele olarak spor salonunu işletmeye ve hizmete hazır halde bulabilmektedir.

• **Pilates (Mat Pilates – Reformer Pilates)**

20. yüzyılın başlarında ‘Joseph Hubertus Pilates (1880-1967) tarafından geliştirilmiş Fiziksel Fitness Sistemi’ olarak adlandırılan **Pilates**, son yıllarda Türkiye de hemen hemen bütün spor salonlarında bireyler tarafından tercih edildiği gibi, yine site içi sportif alanlarda da son derece rağbet görmektedir (Vikipedi, Özgür Ansiklopedi. Pilates). Pilates için ayrılan bu alanlardan ayrı olarak yine son yıllarda son derece popüler olan Aletli Pilates(Reformer) için ayrı alanlar oluşturulmaktadır.



Şekil 18. Finanskent sitesi çoklu egzersiz alanı

- Mat pilates, Zumba dans vb. gibi çoklu katılımın olduğu ve çeşitli etkinliklerin yapılabildiği alanlardır yapıldığı alanlardır.



Şekil 19. Batışehir sitesi reformer pilates stüdyosu

• Dövüş Sporları - Sanatları

Dövüş ya da Savaş Sanatları olarak adlandırılan kendi içinde farklı savunma sistemlerini barındıran ve ciddi fiziksel mücadeleler gerektiren spor dallarının ortak adı olarak adlandırılmaktadırlar. Kendi içerisinde Fitness, zihinsel olarak disiplin sağlama, kendini koruma ve mücadele ruhunu geliştirme gibi amaçları barındıran dövüş sanatları(karate, aikido, tekvando vb.), gün içindeki stres atma zihinsel olarak rahatlama gibi amaçlar doğrultusunda bireyler açısından çok ciddi rağbet görebilmektedir (Vikipedi, Özgür Ansiklopedi, Dövüş Sanatları).

Yine dövüş sporları arasında oldukça rağbet gören kick boks egzersizleri eğitimi almak isteyen bireyler için aşağıda görselde ki gibi alanlar bulunmaktadır.



Şekil 20. Finanskent Konutları Kick boks – Crossfit Stüdyosu

*görselde kick boks eğitimleri ve crossfit egzersiz eğitimlerinin çalışılabileceği bir alan görülmektedir

Kaynak:

- Son dönemlerin popüler spor dallarından birisi olan kick boks bu tarz site içi sosyal sportif alanlarda ayrı bir alan olarak ya da Fitness alanı içerisine entegre edilerek hizmet verilebilmektedir.

- Aynı zamanda bu alanda uzak doğu sporları, muay thai vb. gibi dövüş spor eğitimleri de verilebilmektedir.

Medikal Fitness

Fizyoterapistler ve özel olarak eğitim almış Antrenörler tarafından seansları uygulanan, metabolik sorunlar, eklem ya da omurga sorunlarına yönelik hareketler dizisini seçerek, kişinin tedavisini ve iyileşme sürecini hedefleyen, ilk olarak 2000’li yıllarda nöroloji uzmanı ve fizyoterapist VLADIMIR JANDA tarafından geliştirilen teori-uygulamalarla hızlanmasını hedefleyen hareket ve egzersiz biçimidir. Bu

egzersiz metodu ihtiyaç sahibi bireylerin Fizik Tedavi süreçlerine yardımcı olması dolayısıyla son yıllarda büyüyen sektörler arasına girdiği görülmektedir (<https://ptpowergym.com/medical-fitness-nedir/>).

- **Crossfit**

Olimpik halter hareketleri, temel jimnastik hareketleri ve atletizm hareketlerinin karışık bir serisi olarak adlandırılan ‘crossfit egzersizleri’ genel olarak güç ve kondisyon kazanmak için yapılmaktadır. Site içi sportif tesislerde oluşturulan özel açık ya da kapalı alanlarda crossfit egzersizleri yapılabilmektedir(<https://crossfit34.com/ilk-adim/crossfit-nedir/>).



Şekil 21. Crossfit alanı örneği

Kaynak: <https://www.sportsandmerits.com/aktivite/circuit-training>

- **Açık spor Alanlarında Bulunan Spor ve Egzersizler(Basketbol - Voleybol - Tenis - Futbol)**

Sosyal konutlar bünyesinde genel olarak peyzaj alanları ile iç içe tasarlanan bu açık spor ve egzersiz alanlarında özellikle yaz aylarında birçok spor etkinliği yapılabilmektedir. Bu alanlarda genellikle futbol(halı saha), basketbol, voleybol ve

tenis sporları yapılabilir. Özellikle yaz aylarında yapılan çoklu branş içeren yaz okullarında bu alanlar aktif olarak kullanılabilir. Örnek: 'resim 3.1'

• Squash

Bir raket sporu olan Squash, birebir, iki ya da dört kişilik takımlar ile oynanabilir. Çok büyük bir maliyeti olmaması sebebiyle site içi sportif alanlarda ayrı bir bölüm olarak tasarlanabilir. 1500'lü yıllarda ilk olarak Fransa da ortaya çıkan bu spor dalı, daha sonra İngiltere de Harrow School öğrencileri tarafından geliştirilmiş ve günümüzde uluslararası olimpiyat komitesi tarafından da tanınan bir spor dalı haline gelmiştir(Vikipedi, Özgür Ansiklopedi. Squash).



Şekil 22.Finanskent konutları kapalı squash kortu

• **Zumba Dans - Birebir Dans(salsa, vals vb.)**

Zumba, çeşitli Latin danslarının harmanlayarak oluşturulan koreograflerin içinde fitness de olan metotların dans egzersizine dönüşmesiyle ortaya çıkan fitness egzersizi olarak tanımlanmaktadır(<https://www.zumbawearturkiye.com/s/zumba-nedir>). Birçok özel spor merkezinde ilgi ile yapılan Zumba Dans, grup egzersizleri yöntemiyle uygulanmaktadır. Site içi spor merkezlerinde bulunan çoklu egzersiz alanlarında da uygulanabilen Zumba'ya özellikle kadın bireylerin yüksek ilgi gösterdiği görülmektedir.



Şekil 23. Batışehir sitesi zumba dans alanı

- Bu alanlarda ayrıca birebir dans (salsa, bachata, vals vb.) metotları uygulanabilmektedir.

• **Step – Aerobik**

Step- Aerobik; müzik eşliğinde, tempolu açma germe hareketlerinden oluşan karakter olarak kendi içinde jimnastik hareketleri de barındıran bir spordur

(<https://www.emrahsvri.com.tr/spor-branslari/198-step-aerobik-nedir-nasil-yapilir.html>). Genel olarak ‘Resim 3.15’te’ i gibi çoklu katılımın gerektiği alanlarda uygulanan Step Aerobik, site içi sportif alanlarda rağbet gören spor dallarından birisidir.

•Yoga ve Meditasyon

Her ne kadar meditasyon tekniklerinin sayısı tam olarak bilinmese de, yoga ile harmanlandığında bireylerin sıklıkla tercih ettiği yoga ve meditasyon, son zamanlar ülkemizde her yaştan insan tarafından büyük ilgi görmektedir. Bedeni eğitime biçimi olarak tanımlanan yoga ve meditasyon, kalp sağlığından zihin sağlığına, sindirim sisteminden stresi yenmeye kadar pek çok yararı olduğu söylenmektedir(yoga ve meditasyon, Sözcü Gazetesi). Sosyal konutlar sportif alanlarda bulunan açık ve kapalı birçok alanında Yoga ve meditasyon seansları yapılabilmektedir.

•Bale

Kendisine özgü belirlenmiş figürlere sahip adımlamalara sahip dans ve müzik gösteri türü olarak adlandırılan Bale, müzik, duygu, mimik ve dekor sanatlarının aynı platformda sergilenerek yapılan bir tiyatro gösterisi olarak tanımlanabilmektedir(Vikipedi, Özgür Ansiklopedi. Bale). Bale öğretimi yine site içi sportif alanlarda özel olarak tasarlanan stüdyo alanlarında yapılabilmektedir.

•Doğa Sporları Organizasyonları

Sosyal konutlar bünyesinde yaşayan bireylere istek ve talep doğrultusunda yapılacak planlamalar ile gruplar halinde rafting, kayak sporları, trekking vb. gibi doğa sporlarından yararlanmaları amacıyla spor organizasyonları düzenlenebilmektedir.

- Tüm bu spor dallarına ve egzersiz çeşitlerine ek olarak sosyal konutlar bünyesinde yaşayan bireylerin talebi doğrultusunda sportif alanlarda ve dışında yapılacak olan tüm sportif etkinlikler farklılık ve çeşitlilik gösterebilmektedir.

4.1.3 Sosyal Konutlarda Bulunan Sportif Alanlarda Antrenör ve Spor Yöneticilerine Sağlanabilecek İş İstihdamları

Bu bölümde bir önceki başlıklarda bahsedilen Sosyal Konutlar Bünyesinde Bulunan Sportif Alanların spor sektörüne sağlayabileceği iş istihdamlarından bahsedeceğiz. Dünya da spor sektörü bir endüstri haline gelmiş ve toplumların gelişim ve refah seviyesinin belirlenmesi vb. gibi niteliklerin oluşabilmesi için küçük yaştan

başlayacak şekilde bilinçli bir toplum yetiştirilme de son derece önemli rol oynamaktadır.

Türkiye’de de dünyada olduğu gibi spora kamu ve kamu kuruluşları tarafından büyük yatırımlar yapılmakta aynı zamanda son yıllarda bu durumu özel sektörün yaptığı kayda değer yatırımlar da desteklemektedir. Özel sektörün bu yatırımlarına örnek olarak Sosyal Konutlarda bulunan sportif alanların, spora ve egzersiz yapabilmeye son derece uygun nitelikte tasarlanabilmeleridir. Lüks inşaat alanında dernekleşen kurumlar(KONUTDER, GYODER vb.) bünyesinde bulunan özel inşaat şirketleri(AĞAOĞLU, SİNPAŞ, EGEYAPI vb.) dolaylı yoldan da olsa içinde bulundurduğu sportif alanlar ile spor sektörüne katkı sağladığı görülmektedir.

Bahsedilen tüm bu yapılan spor sektörüne sağladığı iş istihdamları kısaca aşağıdaki ki sıralanabilmektedir(Bu sıralama bir önceki başlıkta bulunan sportif alanlara, spor ve egzersiz branşlarına göre yapılmıştır):

➤ **Spor Yöneticileri:** Sosyal konutlar bünyesinde ki spor alanlarında projenin kendi içindeki sportif alan özelliklerine göre ve tesisin niteliklerine göre bir spor işletmesi tarafından işletilebilmekte ve bu durumda spor alanlarını yönetme ve işletebilme adına bir yönetime dolayısıyla da ‘spor yöneticisine’ ihtiyaç duyulabilmektedir. İlgili mevzuatlara uymak nedeniyle bu durumda spor işletmesi olabilmek adına şirket kurma durumu devreye girebilmektedir. Son yıllarda varlığının öneminin hissedildiği görülen spor yöneticileri bu durumda ön plana çıkabilmektedir. Türkiye de spor sektöründe spor yöneticilerinin iş alanına katkı olarak bu alanlar örnek olarak verilebilmektedir.

➤ **Antrenörler:** Yine bahsedilen bu spor alanlarında bulunan tesis niteliklerine göre antrenör çalıştırılabilmektedir. Projede bulunan yönetim kurulunun aldığı kararlara göre sportif alanlar kimi zaman bir spor işletmesine verilebilmekte kimi zaman ise yönetim kendi bünyesinde antrenör çalıştırabilmektedir. Bu durumda hangi spor branşında antrenör gereksinimi olduğu tesisteki sportif alan özellikleri ile doğru orantıda olduğu görülmektedir. Örneğin yalnızca fitness salonu olan bir site ya da rezidansta sadece fitness eğitmeni çalıştırmak yeterli olabilmektedir. Fakat tesis olarak içinde havuz, fitness salonu ve stüdyolar olan fonksiyonlara sahip bir projede fitness eğitmenleri, yüzme antrenörleri, jimnastik antrenörleri, pilates antrenörleri ve kondisyonerler çalıştırılabilmektedir.

➤ **Spor Sektörüne Hizmet Veren Kuruluşlar:**Dünyadaki bütün sektörlerde olduğu gibi **spor** sektöründe de mal hizmetleri üretimi ve tedariki önemli bir husustur. Spor kitle iletişim araçları ve medyanın etkisiyle ülkeler için karlı bir tanıtım ve reklam aracı haline gelmiştir. Spor mal ve hizmet üretimleri ve tüketim sektörleri faktörleri ile işletmecilik ve spor işletmeciliği alanları ile spor ekonomisi alanının araştırma konusunu oluşturduğu vurgulanmaktadır(Biçer, 1994; Can ve Soyer,2000:182-200) Tüm bu bilgilere bağlantılı olarak spor işletmelerinde yan hizmet sektörleri spor mecrasının devam ettirilebilmesi için önemi ölçüde rol oynamaktadır. Örneğin spor tesisinde kick boks eğitimi veren bir işletmenin yan ürün olarak boks eldiveni, ağızlık, bilek bandajı, koruma başlığı vb. gibi gereksinimlere ihtiyaç duyması kaçınılmaz bir durumdur. Sadece bu örnekte bile işin içine tekstil sektörü vb. gibi birçok yan hizmet birimi girebilmektedir.

Tüm bu istihdam sektörlerine ek olarak spor işletmelerinde birçok yan sektörde iş alanı oluşabilmektedir. Bu sektörler başlıca olarak; güvenlik birimi, temizlik birimi ve teknik birimler ile örnek verilebilmektedir.

4.1.4 Sosyal Konutlar Yaşayan Bireylerin Sportif Alanlardan Yararlanmaları Durumunda Aldıkları Eğitimlerde Spor Branşları İçin Altyapılarının Oluşumunu Etkileyen Faktörler

Sporun kendi içinde tarihsel süreci ve toplumların tarihsel süreci arasında sıkı bir bağ olduğu söylenmektedir. Bu kuvvetli bağın kaynağı, sporun toplumsal süreçlerden geçerek şekillenmesinden kaynaklanmaktadır. Bu sebeple spor kendi başına özerk olarak oluşamaz, toplumla iç içe harmanlanarak gelişir ve değişerek biçimlenir (Kale, 1994:249). Sürekli halde hareket ve değişim halinde olan toplumsal yapı, yine kendi içindeki farklı özellik ve etkenlere sahip toplumsal öğeler tarafından değişim içindedir. Tüm bu değişimsel süreç genel olarak ekonomideki nicel ve nitel gelişmelerin, teknolojiye sürekli halde gelişimlerin ve demografik faktörlerin birer sonucu olarak nitelendirilmektedirler (Tolan 1983:277).

Günümüzde orta ve büyük ölçekli tüm dünya ülkeleri spora son derece önem vermekte ve çok büyük yatırımlar yapmaktadır. Aynı zamanda büyük spor organizasyonlara katılım konusunda bir yarış içinde olan ülkeler bu durumu adeta bir soğuk savaş halinde yürüterek bu durumu politik başarının ölçütü ya da gelişmişliğin göstergesi olarak kullanabilmektedirler. Bu balamda sporun fonksiyonlarının çok amaçlı olabilmesi hem toplumu etkilemekte hem de toplumlardan etkilenmektedir.

Tüm bu gelişmelere rağmen spor kendi içinde gelişimini sürekli halde devam ettirebilmektedir(Kuter, 2003: 1).

Tüm bu toplumsal süreçleri göz önünde bulundurduğumuzda spor bireyin ve toplumların gelişiminde son derece önemli rol oynamakta olduğu söylenebilir. Günümüzde spor ve egzersizle iç içe bir yaşam halinde olan toplumlar, öyle ki sporu yaşam alanlarının içlerine kadar katmışlardır. Önceki başlıklarda bahsedilen sosyal konutlar bünyesinde bulunan sportif alanlar bu duruma örnek olarak gösterilebilmektedir. Sözü geçen bu sportif alanların bireyler tarafından kullanımı daha çok öğrenme günlük egzersiz ihtiyacını karşılama niteliğinde olsa da antrenman yapabilmeye uygun tasarlanmış bazı tesislerde bu durum değişebilmektedir. Örnek olarak İstanbul Eyüp Sultan ilçesinde bulunan Finanskent Konutlarında bulunan kapalı havuzun ölçüleri 'kısa kulvar' diye tabir edilen standartlara uygun olması dolayısıyla yüzme antrenmanları yapabilmeye de uygun nitelikte olduğunu gösterebilmektedir. Bir başka sosyal konut olan İstanbul Bağcılar ilçesinde bulunan Batışehir Sitesi açık koşu ve yürüyüş parkurunun atletizm koşu antrenman metotlarına uygun ölçülerde olması yine bu duruma örnek niteliğinde verilebilmektedir.

Bireylerin ufak yaşlardan itibaren sporun temellerini algılaması ve hayatına katabilmesi açısından son derece önemli olan bu sportif alanlar, son yıllarda Türkiye de sayısı hızla artan ve toplumun önemli bir kesiminin buralarda yaşaması sebebiyle son derece önem arz etmektedir.

Tesisleşme adına bu sportif tesislerin yapısı incelendiğinde ekonomik gelir seviyesi önemli bir rol oynamaktadır. Bu bağlamda Bayraktar, (2003) fiziki yapı özelliklerinden yola çıkarak ekonomik nitelikleri şöyle sıralamıştır;

- Gelir seviyesinin yüksekliği
- Serbest zaman yaratacak iş ortamı
- Sanayileşme
- Spor faaliyetleri için ayrılacak kaynaklar
- Spor alt yapısının yeterliliği ve dağılımı
- Kamusal ihtiyaçların karşılanması

Türkiye de son yıllarda yapılan lüks rezidans site vb. gibi sosyal konutlarda orta ve üst gelir seviyesine sahip bireylerin yaşadığı görülmektedir. Dolayısıyla yukarıdaki

maddeler de göz önünde bulundurulduğunda gelir seviyesinin yüksekliği nedeniyle serbest zaman yaratacak bir yaşam ortamına sahip bireylerin kendi yaşam alanlarında bulunan spor tesislerinde spor alt yapılarının yeterliliği ve gelişimi için kendilerine yeterli zamanı yaratacak olmaları son derece önemlidir. Bu durum Türkiye de çocukların ve gençlerin profesyonel sporcu olabilme yolunda alt yapı temellerinin oluşumunu doğrudan etkileyebilir nitelikte olduğu görülmektedir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye de spor sektöründe iş alanı eksikliği, son yıllarda spor antrenörleri ve yöneticilerinin de sektöre daha fazla yönelmesiyle birlikte daha da ihtiyaç haline gelmiştir. Özellikle üniversitelerin beden eğitimin bölümünden mezun olan bireyler daha sonrasında sektörde iş bulma konusunda sıklıkla problem yaşadığı bilinmektedir. Bu bağlamda sektöre katkı yapabilmek ve yeni bir iş alanı olarak Sosyal Konutlar Bünyesindeki Sportif Alanlardan bahsetmek istenilmiştir. Bu bağlamda sosyal konutlar bünyesindeki spor alanlarının incelenmesi sonucunda spor sektörüne iş istihdamı olarak yeterliliği;

- Projede bulunan sportif alanın tesis yapısına göre,
- Projede bulunan seçilmiş yönetim kurulunun spor işletmesi ile çalışmaya açık düşüncede olması,
- Projelerde bulunan sportif alanların efektif kullanıma açık halde olabilmesine göre
- Projede bulunan sportif alan olarak ayrılmış bölümlerin profesyonel spor dallarına uygun nitelikte olması ve antrenman yapılabilir niteliklere sahip olabilmesi,
- Sosyal konutlarda yaşayan bireylerin gelir durumlarına vb. gibi birçok etkene göre değişiklik gösterebilmektedir.

Türkiye de son yıllarda artış görülen işsizlik sebebiyle yeni iş alanlarının önemi bir hayli artış göstermektedir. Bu anlamda profesyonel iş yaşamında yeni bir iş alanı bulmanın zorluğu göz önünde bulundurulduğunda sözü geçen bu sportif alanların varlığı son derece önem arz etmektedir.

Özellikle spor yöneticilerinin iş bulmakta hayli zorlandığı bu dönemde doğru fizibilite çalışmaları ile yine doğru bir projede kendilerine yeni ve ciddi gelirlere sahip olacakları şekilde iş alanı yaratabilmeleri söz konusu olabilmektedir. İşsizlik Türkiye de kanayan bir yara iken yeni iş alanları her sektör için önem arz etmektedir. Bu anlamda inşaat şirketleri, kuruluşları ya da dernekleri ile ciddi bir çalışma yapılabilir ve ‘sosyal konutlar sportif alanlar’ kendi içinde ayrı bir sektör haline gelebilir niteliğe sahiptir. Bahsi geçen bu spor alanlarında spor işletmesinde yöneticinin yaratıcı düşünebilmesi ve alanları yeterliliğine göre birçok spor ve egzersiz branşı

uygulanabilmektedir. Ayrıca projede yaşayan bireyleri gruplar halinde proje dışında yapılacak spor organizasyonlarıyla da seçenekler çok daha fazla artabilmektedir. Genel anlamda bu projelerde yaşayan bireyler üst gelir grubuna sahip olduğu için bu alanlarda ciddi anlamda kar elde etmek mümkün olabilmektedir.

- Yeni nesil bir iş alanı olarak bu projelerde bulunan sportif alanların profesyonel anlamda daha kullanışlı niteliklere sahip olabilmesi için ilgili kurumlarla(TOKİ, KONUTDER, GYODER vb.) spor dünyasına hizmet sunan bilim insanları ortak çalışabilmesi sonucunda daha verimli sonuçlara ulaşılabilir.

- Yine bu sportif alanlar ile ilgili doğru çalışmalar yapılabilirse, profesyonel sporcuların alt yapılarının oluşması anlamında verim alınabilmesi kaçınılmaz olabilmektedir.

Bu alanda ilerleyebilmek için karşı taraf olarak muhatap olunan özellikle inşaat firması yöneticileri vb. konumda bulunan bireylerin spor sektörü ile son derece bilgisiz olması, bu anlamda doğru adımları atabilmek adına spor girişimcilerinin karşılaştığı en büyük sorunlar olduğu görülmektedir. Spor yöneticilerinin ve girişimcilerinin profesyonel yöntemlerle ilerlemesi karşı muhatap olarak işinde profesyonel olmayan kişilerle karşılaştığında son işi ilerletmekte büyük problemler yaşayabilmektedir.

Bu bağlamda spor sektörüne yeni bir iş alanı olarak bu sportif alanları daha ciddiye alıp doğru adımlarla çok daha nitelikli bir işleyiş gerçekleştirilebilir.

KAYNAKÇA

- 2000 yılı sonrası inşa edilen lüks konutların (rezidans) görsel etkileri üzerine bir inceleme <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Akalın, M. (2016). Sosyal Konutların Türkiye'nin Konut Politikaları İçerisindeki Yeri ve TOKİ'nin Sosyal Konut Uygulamaları, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Fırat University Journal of Social Science Cilt: 26, Sayı: 1, Sayfa: 107-123, Elazığ-2016.
- Akyüz, Ö.F. (2001). Değişim Rüzgarlarında Stratejik İnsan Kaynakları, İstanbul: Sistem Yayıncılık, s.51, 52,53.
- Altunişik, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2012). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Amerikan Futbolu Örneği <http://nfltr.com/2015>
- Ammon, R. ve Stotlar, D. K. (2007). Contemporary Sport Management. (Editors: Parks, J. B., Quarterman, J., Thibault, L.). Champaign: Human Kinetics.
- Argan, M. ve Katırcı, H. (2008). Spor Pazarlaması. (2. Basım), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım(spor tesisleri ve önemi)
- Argan, M., Katırcı, H. (2015). Spor Pazarlaması, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Argan, M., Katırcı, H. (2015). Spor Pazarlaması, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Bale. <https://tr.wikipedia.org/wiki/Bale> Erişim tarihi:15.12.2020
- Basım, N. ve Şeşen, H. (2009). Spor Yönetimi. (Edt: Nejat Basım ve Metin Argan), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bayraktar, C. (2003). Sosyal Yapı Özelliklerinin Spora Etkisi, Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi Cilt: XVII, Sayı: 1 erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/153214>
- Bıçer T. (1987). Spor ve Turizm. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm Ana-bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İstanbul.
- Bozdoğan, Ö, (2019). İstanbul Anadolu Yakası'ndaki Sosyal Konut Uygulamalarına Coğrafi Bir Bakış: Tuzla Örneği, (yüksek lisans tezi), erişim adresi: (<http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/ET000298.pdf>)
- Can, Y. , Soyer F. ve Güven H. (2000). Spor Hizmetlerinde Verimliliği Etkileyen Faktörlerin Değerlendirilmesi. Bildiriler. Cilt II. Sporda Psiko - sosyal Alanlar, Spor Yönetim Bilimleri 1. Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Kongresi 26-27 Mayıs. Ankara.

- Cankalp, M. (2005). Sporda Yönetim ve Organizasyon. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Coates, D., Humphreys, B.R. (2014). Professional Sports Facilities, Franchises and Urban Economic Development, UMBC Economics Department Working Paper, (sayfa)
- Crossfit. <https://www.sportsandmerits.com/aktivite/circuit-training> Erişim tarihi:17.12.2020
- Çelik, ünite 3, (2018). Spor Tesis İşletmesi ve Saha Malzeme Bilgisi. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2474 Açık Öğretim Fakültesi Yayını No: 1445
- Davis, K.A. (1994). Sport Management: Successfull Private Sector Business. WCB Brown Benchmark Polisher. P.65 (terekli kitabından)
- Değişen yaşam döngüsünde tüketim odaklı tasarlanan markalaşan lüks konutlar <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezSorguSonucYeni.jsp>
- Dövüş sanatları Vikipedi : https://tr.wikipedia.org/wiki/Dövüş_sanatları
- Fitness Vikipedi, Özgür Ansiklopedi, Fitness <https://tr.wikipedia.org/wiki/Fitness>
- Fried, G. (2005). Managing Sport Facilities. Champaign: Human Kinetics. (terekli kitabından)
- Fried, G. (2005). Managing Sport Facilities. Champaign: Human Kinetics.
- Genç, N. (2005). Yönetim ve Organizasyon: Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar. Ankara: Seçkin Yayıncılık
- Glaser, B. & Strauss, A. L. (1967). Discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Chicago: Aldine.
- Goldfine, B. ve Sawyer T. H. (2005). Foundations Of Sport Management. (Editors: Gillentine, A., Crow, R. B.) Morgantown: Fitness Information Technology.
- Gür, Ş.Ö. (2000), Doğu Karadeniz Örneğinde Konut Kültürü, Yapı Endüstri Merkezi, İstanbul, s.62.
- Gürüz, D ve Gürel, E. (2006). Yönetim ve Organizasyon: Bireyden Örgüte, Fikirden Eyleme. (1. Basım), Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- İstanbul Anadolu Yakası'ndaki Sosyal Konut Uygulamalarına Coğrafi Bir Bakış: Tuzla Örneği <http://nek.istanbul.edu.tr:4444/ekos/TEZ/ET000298.pdf> Erişim tarihi: 16.12.2020
- Kale, Rasim. (1994). Toplum ve Olimpik Başarı, Türkiye ve Olimpiyat Sempozyumu, İstanbul, 249.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Manevi temelli sosyal hizmet araştırmaları dergisi, 1(1), 62-80.

- Katırcı H., Çelik V., Arğan Tokay M., Sevil G., Sevil T. ve Doğan E. (2018), Spor Tesis İşletmesi ve Saha Malzeme Bilgisi, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2474, Açık öğretim Fakültesi Yayını No: 1445
- Keleş, R. & Duru, B. (2008) Ankara'nın Ülke Kentleşmesindeki Etkilerine Tarihsel Bir Bakış. Mülkiye (261), 27-44.
- Keleş, R. (1998). Kentbilim Terimleri Sözlüğü. İmge Yayınları. Ankara.
- Kuter, Murat, Kuter, Füsün Öztürk (2003). Sporun Toplumsal Boyutu-Spor Kültürü. Erişim adresi: <http://www.sporbilim.com>.
- Li, M., Hofacre, S., & Mahony, D. (2001). Economics of Sport, Fitness Information Technology Inc.
- Medikal fitness. <https://ptpowergym.com/medical-fitness-nedir> Erişim tarihi: 17.12.2020
- Neuman, W. L. (2012). Toplumsal Araştırma Yöntemleri: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar I-II. Cilt(5. Basım). İstanbul:Yayın Odası.
- Oxley, M. (2009) Financing Affordable Social Housing in Europe. UNHABİTAT. Nairobi.
- Özel beden eğitimi yönetmeliği <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=4191&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- Pitts BG, Stotlar DK. (2002). Sport Management Library – Fundamentals of Sport Marketing, Second Edition, USA: Fitness Information Technology Inc.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2001). İşletme. Bursa: Ezgi Kitabevi. (ünite 3, syf. 43) (tez erişim adresi: <https://ets.anadolu.edu.tr/storage/nfs/SYT203U/ebook/SYT203U-12V3S1-8-0-1-SV1-ebook.pdf>)
- Scanlon, K. and C. Whitehead (2007); Socaıl Housing in Europe, London School of Economics and Political Sciences, 2007, ss: 8–33.
- Sosyal Konutların Türkiye'nin Konut Politikaları İçerisindeki Yeri Ve Toki'nin Sosyal Konut Uygulamaları <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/206035>
- Spor Endüstrisi Boyutları. <https://www.sporbilimlerihaber.com/spor-endustrisi/Erişim> tarihi:14.12.2020
- Spor Tesis İşletmesi ve Saha Malzeme Bilgisi <https://ets.anadolu.edu.tr/storage/nfs/SYT203U/ebook/SYT203U-12V3S1-8-0-1-SV1-ebook.pdf> Erişim tarihi:12.12.2020

Squash Vikipedi, Özgür Ansiklopedi. Squash): <https://tr.wikipedia.org/wiki/Squash>
Erim tarihi: 20.12.2020

Step aerobik. <https://www.emrahsivri.com.tr/spor-branslari/198-step-aerobik-nedir-nasil-yapilir.html> Erişim tarihi: 20.12.2020

Şimşek, M. Ş. ve Çelik, A. (2008). Genel İşletme. Konya: Eğitim Akademi Yayınları.

Terekli, M.S. (2015). Etkinlik Yönetimi. Anadolu Üniversitesi Yayını, No: 2778. Ünite 4, ss. 87-88.

Terekli, S. M, (2018). Spor Yönetiminin Temelleri ve Uygulama Alanları.

Terekli, S. T. ve Çobanoğlu, H. O. (2018). “Mega Spor Organizasyonlarının Ekonomik Etkilerinin Türkiye Açısından Avantaj ve Dezavantajları”, The Journal of Social Science, 2(3), 95-107.

Timor, A.N. (2011) Çin, Çantay Kitabevi, İstanbul.

Tolan, B. (1983). Toplum Bilimine Giriş, Savaş Yay. Ankara, s. 277. Erişim adresi: <http://www.sporbilim.com>

Vikipedi, özgür ansiklopedi erişim adresi:
https://tr.wikipedia.org/wiki/Staples_Center

Vikipedi, özgür ansiklopedi. Konut nedir. Erişim adresi:
<https://tr.wikipedia.org/wiki/Konut>

YatırımcıSektörRaporu.http://www.emlakkonut.com.tr/assets/upload/images/file/yatirimci/sectorraporu/yatirimci%20iliskileri_sektor%20raporu_tr.pdf Erişim tarihi: 12.12.2020

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2018). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. 11. Baskı. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yoga ve Meditasyon. <https://www.sozcu.com.tr/hayatim/yasam-haberleri/yoga-ve-meditasyonun-faydalari-nelerdir/>Erişim tarihi: 16.12.2020

Yüzme. <https://tr.wikipedia.org/wiki/Y%C3%BCzme> Erişim tarihi:04.01.2021

Zumba dans. <https://www.zumbawearturkiye.com/s/zumba-nedir>

ÖZGEÇMİŞ

1988 yılında İstanbul'da doğdum. İlk ve orta öğrenimimi İstanbul Bayrampaşa Prof. Muharrem Ergin İlköğretim okulunda, Lise öğrenimimi ise Gaziosmanpaşa Cumhuriyet Lisesi Türkçe – Matematik bölümü okuyarak bitirdim. Ortaokul ve Lise yıllarım boyunca lisanslı basketbol oynadım. Daha sonrasında Üniversite lisans öğrenimimi Trakya Üniversitesi Antrenörlük eğitimi Basketbol uzmanlığı ile tamamladım. Yüksek Lisans Eğitimimi ise İstanbul Gelişim Üniversitesi Spor Yönetimi lisansüstü eğitim enstitüsü Antrenörlük Eğitimi Anabilim Dalı Spor Yönetimi Bilim dalı ile tamamlamaktayım.

