

COVID-19'un Avrupa Futbolu Üzerindeki Etkisi: Spor Yönetimi Perspektiflerinden Bir İnceleme

The Impact of COVID-19 on European Football: A Review from Sport Management Perspectives

Taner KARAMAN

Okan Üniversitesi, Spor Yöneticiliği Bölümü, İstanbul, Türkiye

* Sorumlu Yazar / Corresponding author: E-mail: tnrkrmn@gmail.com ORCID: 0000-0002-1468-4234

* Araştırma Makalesi / Research Article

Gönderi Tarihi / Received : 02.06.2025

Kabul Tarihi / Accepted : 15.10.2025

Online Yayın Tarihi / Published : 31.12.2025

<https://doi.org/10.71243/dksbd.1710019>

Özet

Bu çalışma, COVID-19 pandemisinin Avrupa futbolu üzerindeki etkilerini spor yöneticiliği perspektifinden analiz etmeyi amaçlamaktadır. Pandeminin futbol organizasyonları üzerindeki etkisi, yalnızca sportif performansla sınırlı kalmamış; sağlık yönetimi, kriz iletişimi, lojistik planlama ve ekonomik sürdürülebilirlik gibi çok boyutlu alanlarda da derin izler bırakmıştır. Transfermarkt verileri kullanılarak yapılan analizde; farklı liglerdeki vaka dağılımları, futbolcu milliyetlerine göre enfeksiyon sayıları, karantina süreleri ve kaçırılan maç sayıları değerlendirilmiştir. Bundesliga, Süper Lig ve Serie A gibi liglerde vaka oranlarının yüksek olduğu; Türk, Alman ve Güney Amerikalı futbolcuların ise pandemiden en çok etkilenen gruplar arasında yer aldığı belirlenmiştir. Kruskal-Wallis testleri, kıtalar arası anlamlı farklara işaret etmiş, özellikle Güney Amerikalı oyuncuların geri dönüş süresinin ve kaçırıldığı maç sayısının daha fazla olduğu ortaya konmuştur. Çalışma sonuçları, çağdaş spor yöneticiliği yaklaşımının yalnızca performansa değil; veri temelli karar alma, kriz dayanıklılığı ve sağlıkla bütünleşik yönetime dayanması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, gelecekteki küresel krizlere karşı Avrupa futbolunun sürdürülebilirliği, disiplinlerarası bakış açısına sahip yönetsel yaklaşımlar geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: COVID-19, Avrupa futbolu, spor yöneticiliği, kriz yönetimi, sağlık stratejileri

Abstract

This study aims to analyze the effects of the COVID-19 pandemic on European football from a sports management perspective. The impact of the pandemic on football organizations has not only been limited to sporting performance, but has also left deep traces in multidimensional areas such as health management, crisis communication, logistics planning and economic sustainability. In the analysis using Transfermarkt data; case distributions in different leagues, number of infections according to player nationalities, quarantine periods and number of missed matches were evaluated. It was determined that case rates were high in leagues such as Bundesliga, Super League and Serie A, while Turkish, German and South American soccer players were among the groups most affected by the pandemic. Kruskal-Wallis tests indicated significant differences between continents, and it was revealed that the return time and the number of matches missed by South American players were higher. The results of the study emphasize that the contemporary sport management approach should be based not only on performance but also on data-based decision-making, crisis resilience and health-integrated management. In this context, the sustainability of European football against future global crises requires the development of managerial approaches with an interdisciplinary perspective.

Keywords: COVID-19, European football, sports management, crisis management, health strategies

GİRİŞ

COVID-19 pandemisi, 21. yüzyılın en kapsamlı küresel krizlerinden biri olarak yalnızca sağlık sistemlerini değil, spor endüstrisini de derinden etkilemiş ve bu durum, spor yöneticiliği disiplinine yönelik yapısal sorgulamaları gündeme taşımıştır. Özellikle futbol gibi uluslararası oyuncu hareketliliğine ve yüksek tempolu takvimlere sahip spor dallarında, fiziksel performansın ötesinde sağlık yönetimi, iletişim stratejileri ve kriz planlamasının önemi belirgin biçimde ortaya çıkmıştır (Grix vd., 2021). Bu bağlamda, COVID-19'un spor sektörü üzerindeki ekonomik, yönetsel ve lojistik etkilerini anlamak, gelecekteki benzer krizlere karşı daha dirençli sistemlerin geliştirilmesi açısından kritik bir gereklilik haline gelmiştir (Wiltshire vd., 2022).

Pandeminin başlangıcında Avrupa'daki birçok profesyonel futbol ligi süresiz olarak ertelenmiş, stadyumlar seyircisiz hale gelmiş ve transfer piyasası neredeyse tamamen durmuş; bu süreçte kulüplerin finansal kırılganlığı, sağlık protokollerindeki belirsizlikler ve yönetsel esneklik eksiklikleri net bir şekilde gözlemlenmiştir (Hammerschmidt vd., 2021). Bu dönemde kulüplerin yalnızca sportif başarılarıyla değil, kriz dönemlerinde sergiledikleri stratejik yönetim performanslarıyla da değerlendirildiği yeni bir döneme geçiş yaşanmıştır (Romanelli vd., 2023). Pandemi ayrıca, spor yöneticiliği eğitimi ve bilgi altyapısını da dönüştürmüş; dijitalleşme, çevrimiçi öğretim platformları ve dijital okuryazarlık, yöneticilik formasyonunun vazgeçilmez bileşenleri haline gelmiştir (Rayner & Webb, 2021). Sağlık politikalarının spor sistemleriyle entegrasyonuna duyulan ihtiyaç, yalnızca organizasyonel sağlığı değil, aynı zamanda toplum sağlığını da korumayı hedefleyen küresel sağlık yönetişimi modellerini ön plana çıkarmıştır (Mosugu vd., 2021). Bu dönemde stadyum yöneticileri, kapanan tesisler ve iptal edilen organizasyonlar nedeniyle alternatif gelir kaynakları geliştirme zorunluluğuyla karşı karşıya kalmışlardır (Wright vd., 2022).

Ayrıca, COVID-19'un etkilerinin yalnızca fiziksel performansla sınırlı kalmadığı; spor turizmi, medya ilişkileri ve sponsorluk gelirleri gibi çok yönlü bileşenleri doğrudan etkilediği tespit edilmiştir (Nhamo vd., 2020). Nitekim spor bilimleri literatüründe yapılan güncel çalışmalar, pandemiyle birlikte uygulamaya giren sosyal mesafe ve maske kullanımı gibi normların sporcuların fiziksel yüklenme düzeylerini ve performans algoritmalarını anlamlı şekilde etkilediğini göstermektedir (Wong vd., 2020).

Bu bağlamda, sunulan çalışma; Avrupa futbolu özelinde pandeminin spor organizasyonları üzerindeki etkilerini Transfermarkt temelli veriler aracılığıyla incelemekte ve lig, kıta ile oyuncu milliyetlerine göre vaka dağılımları, karantina süreleri ve kaçırılan maç sayıları gibi parametreler üzerinden detaylı bir analiz sunmaktadır. Amaç, çağdaş spor yöneticiliği anlayışının yalnızca sportif performansa değil, aynı zamanda veri temelli karar alma, sağlıkla bütünsel yönetim ve kriz direncine dayalı çok disiplinli bir yapı üzerine inşa edilmesi gerektiğini vurgulamaktır. Bu kapsamda, spor yöneticilerinin yalnızca klasik yönetsel yetkinliklerle değil; epidemiyoloji, sağlık politikaları, kriz iletişimi ve lojistik planlama alanlarında da bilgi sahibi olması, geleceğin spor organizasyonları için vazgeçilmez bir gereklilik haline gelmiştir.

BULGULAR

Araştırmada gerçekleştirilen incelemede ortaya çıkan sonuçlar tablolar halinde sunulurken, lig, millet ve benzeri parametrelere göre çalışma gerçekleştirilmiştir.

Tablo 1. Futbolda Koronavirüs Vakalarının Lig Bazında Raporlanması				
Lig	Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Kümülatif
Bundesliga	337	20,0	20,0	20,0
Süper Lig	297	17,6	17,6	100,0
Serie A	281	16,7	16,7	75,3
Liga	191	11,3	11,3	50,7
LaLiga	175	10,4	10,4	39,3
Eredivisie	101	6,0	6,0	26,0
Premier	100	5,9	5,9	57,3
Superliga	51	3,0	3,0	82,4
Jupiler Pro	50	3,0	3,0	28,9
Super	38	2,3	2,3	77,6

Super	30	1,8	1,8	79,4
Scottish	23	1,4	1,4	58,7
PKO BP	12	,7	,7	51,4
Toplam	1686	100	100	

Tablo 1’de ortaya konulan araştırma verilerine göre, en çok vaka bildirilen lig Bundesliga’dır (n=337, %20). Onu Süper Lig (n=297, %17,6), Serie A (n=281, %16,7) ve Liga Portugal (n=191, %11,3) takip etmektedir. Bu dört ligin toplamı, tüm vakaların %65,6’sına karşılık gelmektedir. LaLiga (n=175), Eredivisie (n=101) ve Premier League (n=100) gibi üst düzey ligler de vaka yoğunluğunun yüksek olduğu liglerdir. Bu bulgular, Almanya, Türkiye ve İtalya gibi ülkelere futbol organizasyonlarının pandemiden daha yoğun etkilendiğini göstermektedir. Bu farkın, ülkelere özgü test politikaları, kamuoyuna açıklanan verilerin şeffaflığı ve lig takvimlerindeki farklılıklarla da ilişkili olabileceği düşünülmektedir.

Tablo 2. Koronavirüs ile Enfekte Olan Futbolcuların Milliyetlerine Göre İncelenmesi (İlk 20 Ülke)

Country	Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Kümülatif
Türkiye	159	9,4	9,4	96,5
Almanya	148	8,8	8,8	39,7
İspanya	121	7,2	7,2	83,6
İtalya	112	6,6	6,6	51,2
Portekiz	104	6,2	6,2	69,9
Hollanda	86	5,1	5,1	60,4
Brezilya	84	5,0	5,0	15,5
Fransa	62	3,7	3,7	30,6
Avusturya	61	3,6	3,6	7,2
Danimarka	50	3,0	3,0	24,1
Belçika	36	2,1	2,1	9,4
Sırbistan	32	1,9	1,9	75,0
İsviçre	31	1,8	1,8	86,5
Hırvatistan	30	1,8	1,8	20,3
İngiltere	27	1,6	1,6	26,7
Uruguay	25	1,5	1,5	99,6
Fas	24	1,4	1,4	55,1
Yunanistan	23	1,4	1,4	42,3
Arjantin	20	1,2	1,2	3,1
Gana	20	1,2	1,2	40,9

Tablo 2’de gösterilen milliyet temelli analizlerde ise, COVID-19’a yakalanan futbolcuların çoğunluğunu Türk (n=159, %9,4), Alman (n=148, %8,8) ve İspanyol (n=121, %7,2) oyuncular oluşturmaktadır. Bu oyuncular toplam vakaların dörtte birinden fazlasını oluşturmaktadır. İtalyan (n=112), Portekizli (n=104), Hollandalı (n=86) ve Brezilyalı (n=84) oyuncular da yüksek oranlarda etkilenmiştir. Avrupa kıtasında forma giyen Güney Amerikalı oyuncuların vaka sayılarının da dikkat çekici düzeyde olduğu görülmektedir.

Tablo 3. Koronavirüs Vakalarından Etkilenen Futbolcuların Milliyetlerinin Kıtalaraya Göre

Kıta	Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Kümülatif
Avrupa	1275	75,6	75,6	88,8
Afrika	191	11,3	11,3	11,3
Güney	157	9,3	9,3	99,8
Asya	32	1,9	1,9	13,2

Kuzey	27	1,6	1,6	90,5
Okyanusya	4	,2	,2	100,0
Toplam	1686	100,0	100,0	

Tablo 3'te verilen kıta bazında dağılıma bakıldığında, Avrupa kökenli futbolcuların toplam vakaların %75,6'sını oluşturduğu görülmektedir (n=1275). Afrika (n=191, %11,3), Güney Amerika (n=157, %9,3), Asya (n=32, %1,9), Kuzey Amerika (n=27, %1,6) ve Okyanusya (n=4, %0,2) kıtaları Avrupa'ya göre daha az vaka üretmiş olsa da, bu oranlar kendi içlerinde dikkat çekici örüntüler taşımaktadır. Örneğin, Güney Amerika kökenli oyuncuların geri dönüş süresi en uzun olan grup olarak belirlenmiş, bu durum bölgenin seyahat kısıtlamaları ve geri dönüşlerdeki tıbbi değerlendirme prosedürlerinin uzunluğu ile açıklanabilir.

Tablo 4. Koronavirüs Vakalarından Etkilenen Futbolcuların Tarihlerinin Yılın Aylarına Göre				
Ay	Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Kümülatif
Ocak	364	21,6	21,6	21,6
Şubat	153	9,1	9,1	30,7
Mart	146	8,7	8,7	39,3
Nisan	123	7,3	7,3	46,6
Mayıs	16	,9	,9	47,6
Haziran	5	,3	,3	47,9
Temmuz	27	1,6	1,6	49,5
Ağustos	58	3,4	3,4	52,9
Eylül	80	4,7	4,7	57,7
Ekim	190	11,3	11,3	68,9
Kasım	285	16,9	16,9	85,8
Aralık	239	14,2	14,2	100,0
Toplam	1686	100,0	100,0	

Tablo 4'te verilen zaman aralığına göre vaka dağılımında ise, Ocak ayında (n=364, %21,6) vaka sayısı zirve yaparken, Kasım (n=285, %16,9) ve Aralık (n=239, %14,2) aylarında da ciddi yoğunluk gözlenmiştir. İlkbahar aylarında ise vaka sayılarında belirgin bir düşüş yaşanmıştır (Nisan n=123; Mayıs n=16; Haziran n=5). Bu dağılım, sezon yoğunluğu ve kış aylarında virüsün daha kolay yayılması ile ilişkilendirilebilir.

Tablo 5. Koronavirüs Vakalarından Etkilenen Futbolcuların Kacırdığı Mac Sayısı				
Mac Sayısı	Frekans	Yüzde	Gecerli Yüzde	Kümülatif
1	640	38,0	38,0	38,0
2	476	28,2	28,2	66,2
3	331	19,6	19,6	85,8
4	148	8,8	8,8	94,6
5	39	2,3	2,3	96,9
6	25	1,5	1,5	98,4
7	11	0,7	0,7	99,1
8	4	0,2	0,2	99,3
9	1	0,1	0,1	99,3
10	6	0,4	0,4	99,7
11	2	0,1	0,1	99,8
14	1	0,1	0,1	99,9
15	1	0,1	0,1	99,9
21	1	0,1	0,1	100,0

Toplam	1686	100,0	100,0	
---------------	-------------	--------------	--------------	--

Tablo 5’de de verildiği gibi en sık karşılaşılan durum, 1 maç kaçırılmasıdır (n=640, %38). Bunu 2 maç (n=476, %28,2) ve 3 maç (n=331, %19,6) takip etmektedir. 5 veya daha fazla maç kaçıran oyuncuların oranı ise %5’in altındadır. Bu bulgular, COVID-19’un etkisinin çoğunlukla kısa vadeli olduğunu, ancak bazı bireysel örneklerde ciddi boyutlara ulaştığını göstermektedir.

Tablo 6. Futbolcu Özelliklerinin Koronavirüs Nedeniyle Değişkenliğinin Araştırılması: Tanımlayıcı				
	Minimum	Maksimum	Ortalama	Std. Sapma
Geri Dönüş Süresi	1,00	241,00	13,0113	10,56720
Transfer Ücreti (Euro)	0	84650000	6004614,09	12614110,719
Oyuncunun Değeri	25000	150000000	7329572,41	14468378,195
Yaralanma Yaşı	16,43	39,59	26,3174	4,43851
Kaçırılan Maçlar	1	21	2,24	1,523

Tablo 6’da ortaya konulan verilere göre COVID-19 nedeniyle karantinada kalınan ortalama süre 13,01 gündür (min: 1, max: 241 gün; std. sapma: 10,57). Oyuncuların ortalama piyasa değeri 7,3 milyon Euro iken, transfer ücretleri ortalama 6 milyon Euro’dur. En düşük oyuncu değeri 25 bin Euro, en yüksek ise 150 milyon Euro olarak tespit edilmiştir. Ortalama kaçırılan maç sayısı 2,24’tür. Ancak bazı oyuncular 21 maça kadar sahalardan uzak kalmıştır.

Tablo 7. Kıtalaraya Göre Koronavirüsten Dönüş Süresinin Kruskal-Wallis Testi ile Araştırılması						
Değişken	Grup	N	Sıra	df	x ²	P
Geri Dönüş Süresi (gün)	Afrika	191	803,76	4	14,606	0,006
	Asya	32	654,50			
	Avrupa	1275	836,80			
	Kuzey Amerika	27	930,20			
	Güney Amerika	157	948,45			
	Toplam	1682				

Tablo 7’de verilen Kruskal-Wallis test sonuçları, kıtalar arasında gerek karantina süresi gerekse kaçırılan maç sayılarında anlamlı farklılıklar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Güney Amerika kökenli oyuncuların sıralama ortalaması 948,45 ile en yüksek düzeyde olup, bu grup hem en uzun geri dönüş süresine hem de en fazla maç kaçırmaya sahiptir. Kuzey Amerika (930,20) ve Avrupa (836,80) oyuncuları da görece olarak yüksek sıralama ortalamalarına sahiptir. Buna karşılık Asya (654,50) ve Afrika (803,76) oyuncuları daha kısa sürede sahalara dönmüş ve daha az maç kaçırmıştır.

Tablo 8. Futbolcuların Koronavirüs Nedeniyle Kaçırdıkları Maçların Kıtalaraya Göre Kruskal-Wallis Testi						
Değişken	Grup	N	Sıra	df	x ²	P
Kaçırılan Maç	Afrika	191	835,13	4	26,425	0,000
	Asya	32	647,80			
	Avrupa	1275	826,12			
	Kuzey Amerika	27	904,13			
	Güney Amerika	157	1002,84			
	Toplam	1682				

Tablo 9. Kıtalaraya Göre (Avrupa Hariç) Koronavirüsten Dönüş Sürelerinin Kruskal-Wallis Testi ile						
Değişken	Grup	N	Sıra	df	x ²	P
	Afrika	191	191,38	3	13,856	0,003
	Asya	32	155,66			
	Kuzey Amerika	27	221,54			

Geri Dönüş	Güney Amerika	157	226,18			
	Toplam	407				

Tablo 10. Kıtalarla Göre (Avrupa Haric) Koronavirüsten Geri Dönüş Sürelerinin Kruskal-Wallis Testi ile						
Değişken	Grup	N	Sıra	df	χ^2	P
Kaçırılan Maç	Africa	191	190,86	3	19,943	0,000
	Asia	32	146,41			
	North	27	206,56			
	South	157	231,29			
	Toplam	407				

Avrupa dışındaki oyunculara odaklanan analizde de benzer sonuçlara ulaşılmış, bu sonuçlar Tablo 8-10'da verilmiştir. Güney Amerikalı oyuncular, hem geri dönüş süresinde hem de kaçırılan maç sayısında istatistiksel olarak anlamlı biçimde en yüksek sıralama ortalamalarına sahiptir ($p<0,005$). Bu da futbol kulüplerinin COVID-19 sonrası süreçte Güney Amerikalı oyunculara yönelik sağlık, lojistik ve adaptasyon planlarını gözden geçirmesini gerekli kılmaktadır.

TARTIŞMA

COVID-19 pandemisi, spor yöneticiliği disiplininin kriz zamanlarında karşılaştığı sistemsel kırılganlıkları ortaya koyarak, veri temelli karar alma, organizasyonel esneklik ve entegre sağlık yönetiminin yönetsel öncelikler arasına alınması gerekliliğini gözler önüne sermiştir (Byers vd., 2021). Bu çalışma kapsamında analiz edilen nicel veriler, özellikle Bundesliga (%20) ve Süper Lig (%17,6) gibi liglerdeki yüksek vaka oranlarını ortaya koymuştur. Bu sonucun lig takvimi, rotasyon politikaları ve kriz planlaması gibi yönetsel parametrelerle yakından ilişkili Navarro-Picado ve arkadaşlarının yaptığı araştırmada sonuç olarak çıkarılmıştır (Navarro-Picado vd., 2022). Ocak ayında zirveye ulaşan vaka sayıları ($n=364$, %21,6), liglerin sabit organizasyon yapısının kriz esnekliğini sınırlandırdığını göstermektedir. Ayrıca, milliyet ve kıta temelli analizler, özellikle Güney Amerikalı oyuncuların gerek karantina süresi (ortalama 13 gün) gerekse kaçırılan maç sayısı bakımından (ortalama 2,24 maç) en olumsuz etkilenen grup olduğunu ortaya koymuştur. Kruskal-Wallis testi bulguları, kıtalar arası farkların istatistiksel olarak anlamlı olduğunu doğrulamaktadır ($p<0,005$). Ayrıca, oyuncu piyasa değeri ile uygulanan izolasyon süresi arasında kurulan korelasyon, kulüplerin ekonomik yatırımlarını koruma refleksiyle strateji belirlediğini ancak bu durumun performans bütünlüğü açısından yeni zorluklar doğurduğunu göstermektedir (Davis & Dunbar, 2022). Transfer ücretleri ve oyuncu değeri ortalamalarının yüksek olduğu gruplarda (örneğin Avrupa ve Güney Amerika) izolasyon sürelerinin de uzun olması, spor yöneticilerinin kaynak yönetiminde sadece sportif metrikleri değil; sağlık, lojistik ve risk temelli verileri de değerlendirmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Sonuç olarak, kriz yönetimi, spor yöneticiliğinin temel bileşenlerinden biri haline gelmiş; epidemiyoloji, istatistik ve sağlık politikası gibi disiplinlerle entegre çalışmanın önemi, yönetsel karar süreçlerinin başarısı açısından belirleyici olmuştur (Beiderbeck vd., 2021). Bu bağlamda veri okuryazarlığı, kriz senaryoları üzerine planlama ve sistemik düşünme, çağdaş spor yöneticiliğinin vazgeçilmez yetkinlikleri arasında yerini almıştır.

SONUÇ

COVID-19 pandemisi, futbol organizasyonlarının sadece saha içi başarıyla değil, aynı zamanda sürdürülebilir sağlık yönetimi, kriz planlaması ve stratejik iletişimle de ayakta kalabileceğini göstermiştir. Bu çalışmanın bulguları, spor yöneticileri için kriz dönemlerinde nasıl bir yol haritası izlenmesi gerektiğine dair somut ipuçları sunmaktadır. Lig bazlı farklılıkların altını çizen analizler, yerel yönetim politikalarının ve merkezi kararların futbolun işleyişine etkisini net biçimde göstermektedir. Kıtasal ve ulusal düzeyde gözlemlenen varyasyonlar, küresel futbol sisteminde bütünlük sağlığı stratejilerine olan ihtiyacı ortaya koyarken, oyuncu değerleriyle ilişkilendirilen sağlık protokolleri, spor ekonomisinin kriz dönemlerinde nasıl yeniden şekillendiğini de gözler önüne sermektedir. Bu süreç, aynı zamanda spor yöneticiliği disiplini açısından da paradigmatik bir dönüşümün işaretlerini taşımaktadır. Stratejik iletişimin pandemi sürecinde hem yönetsel güveni tesis etme hem de kamuoyunu bilgilendirme açısından merkezi rol oynadığı ortaya konmuştur (Upadhyay vd., 2022). Spor yöneticiliğinde yeni normlar, artık sadece sportif başarı ve finansal büyüme üzerinden değil; kriz öncesi hazırlık, veri temelli karar alma, bütüncül sağlık politikaları ve paydaş odaklı iletişim stratejileri üzerinden inşa edilmelidir. Bu bağlamda, Avrupa futbolunun sürdürülebilirliği, yalnızca sportif performansa değil; şeffaf, esnek ve bilimsel temelli bir yönetsel yaklaşıma bağlıdır. Gelecekteki olası küresel krizler için, her futbol kulübü ve federasyon, kriz simülasyonları, oyuncu lojistiği, epidemiyolojik risk haritaları ve sağlık teknolojilerine dayalı entegre planlar geliştirmek zorundadır. Bu yalnızca bir sağlık meselesi değil, spor yöneticiliği mesleğinin çağdaşlaşması ve profesyonelleşmesi açısından stratejik bir zorunluluktur (Gonella vd., 2020); (Wodak, 2024).

KAYNAKLAR

- Beiderbeck, D., Frevel, N., von der Gracht, H. A., Schmidt, S. L., & Schweitzer, V. M. (2021). The impact of COVID-19 on the European football ecosystem – A Delphi-based scenario analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 165, Article 120577. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120577>
- Byers, T., Gormley, K.-L., Winand, M., Anagnostopoulos, C., Richard, R., & Digennaro, S. (2021). COVID-19 impacts on sport governance and management: A global, critical realist perspective. *Managing Sport and Leisure*, 27(1-2), 1–7. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1867002>
- Davis, C., & Dunbar, N. (2022). European football and the COVID-19 pandemic – Its impact on competitions, clubs and player contracts. *Malaysian Journal of Sport Science and Recreation*, 18(1), 1–12. <https://doi.org/10.24191/mjssr.v18i1.17640>
- Gonella, F., Casazza, M., Cristiano, S., & Romano, A. (2020). Addressing COVID-19 communication and management by a systems thinking approach. *Frontiers in Communication*, 5, 63. <https://doi.org/10.3389/fcomm.2020.00063>
- Grix, J., Brannagan, P. M., Grimes, H., & Neville, R. D. (2021). The impact of Covid-19 on sport. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 13(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/19406940.2020.1851285>
- Hammerschmidt, J., Durst, S., Kraus, S., & Puumalainen, K. (2021). Professional football clubs and empirical evidence from the COVID-19 crisis: Time for sport entrepreneurship? *Technological Forecasting and Social Change*, 165, Article 120572. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120572>
- Mosugu, T., Zacchaeus, V., & Ijaja, J. (2021). Mitigating the Effects of COVID-19 Through Global Health Governance. *Health Science Journal*, 15(5), 1–6.

- Navarro-Picado, J. F., Torres-Moraga, E., Dos Santos, M. A., Mastromartino, B., & Zhang, J. J. (2022). Strategies of German Bundesliga and English Premier League clubs for the COVID-19 crisis: The case of international broadcasting fans. *Review of Managerial Science*, 16(5), 1293–1315. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00515-3>
- Nhamo, G., Dube, K., & Chikodzi, D. (2020). Impact of COVID-19 on the global sporting industry and related tourism. In *Counting the cost of COVID-19 on the global tourism industry* (pp. 185–204). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56231-1_10
- Rayner, M., & Webb, T. (2021). Implications and opportunities for sport management education in the COVID-19 era. *Sport Management Education Journal*, 15(1), 1–7. <https://doi.org/10.4324/9781003140078-101>
- Romanelli, M., Thomaseth, A., Lutter, C., Reimeir, E., & Schnitzer, M. (2023). Redefining the game: Principal-agent dynamics in sports event management during the COVID-19 pandemic era. *Journal of Convention & Event Tourism*, 25(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/15470148.2023.2294739>
- Upadhyay, S., Upadhyay, N., Gour, A., & Mehra, P. (2022). Examining WHO's crisis communication in issue arenas during COVID-19: A socio-semantic network analysis. *International Journal of Strategic Communication*, 16(4), 417–435. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2022.2058400>
- Wiltshire, H., Supriya, R., & Baker, J. S. (2022). COVID-19 impact on the sport sector economy and athletic performance. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(4), 173. <https://doi.org/10.3390/jrfm15040173>
- Wodak, R. (2024). Crisis communication and crisis management during COVID-19. In *Government Communication and COVID-19* (pp. 14–42). Policy Press. <https://doi.org/10.46692/9781529242904.002>
- Wong, A., Ling, S. K. K., Louie, L. H. T., Law, G. Y. K., So, R. C. H., Lee, D. C. W., Yau, F. C. F., & Yung, P. S. H. (2020). Impact of the COVID-19 pandemic on sports and exercise. *Asia-Pacific Journal of Sports Medicine, Arthroscopy, Rehabilitation and Technology*, 22, 39–44. <https://doi.org/10.1016/j.asmart.2020.07.006>
- Wright, R. K., Kobayashi, K., & Fletcher, T. (2022). COVID-19 and Sport Stadia: Managing Large Sport Facilities during a Crisis Like No Other. In *Routledge Handbook of Sport and COVID-19* (pp. 173–185). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003176329-19>