



## Spor Kulüplerinde Kurumsal İtibarın Önemi

### “The Importance of Corporate Reputation in Sports Clubs”

A. Azmi YETİM<sup>1</sup> & Ünsal ALTINIŞIK<sup>2</sup>

#### DERLEME

#### Tarihçe

Yayın Geliş Tarihi: 14 Temmuz 2023

Kabul Tarihi: 21 Aralık 2023

Online Yayın Tarihi: 30 Aralık 2023

Doi: <http://dx.doi.org/10.29228/anatoliar.51>

#### Yazarlarla İletişim

1- Gazi Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi,  
Ankara, TÜRKİYE

e-mail: [ayetim@gazi.edu.tr](mailto:ayetim@gazi.edu.tr)

<https://orcid.org/0000-0003-0375-8637>

2- (Sorumlu Yazar) Adnan Menderes  
Üniversitesi, Spor Bilimleri Fakültesi, Aydın,  
TÜRKİYE

e-mail: [Unsal.altinisk@adu.edu.tr](mailto:Unsal.altinisk@adu.edu.tr)

<https://orcid.org/0000-0002-5078-294X>

#### Yazar Katkıları

Tüm yazarlar çalışmanın konseptine ve tasarımına katkıda bulundu.

#### Finansman

Bu çalışma herhangi bir kurum/kuruluştan maddi destek almadı.

#### Çıkar Çatışması

Yazarlar çıkar çatışması olmadığını beyan ediyorlar.

#### Şeffaflık

Yazarlar, çalışmada hiçbir hayati özelliğin ihmal edilmediğini, dürüst, doğru ve şeffaf bir anlatım ile raporlandığını ve herhangi bir tutarsızlık olmadığını beyan etmişlerdir.

#### Etik

Bu çalışmada bilimsel etik kriterlerine uyulmuştur.

#### Referans Gösterimi

Yetim, A. A., & Altınışik, Ü. (2023). Spor Kulüplerinde Kurumsal İtibarın Önemi, *Anatolia Sport Research*, 4(3): 42-51.

Copyright © 2023 by Anatolia Sport Research

#### ÖZET

**Amaç:** Küreselleşme, bilginin yaygınlaşması, hızlı dolaşımı ve kolay ulaşılabilir olması, ürün/hizmetlerin birbirine benzemesi, iletişim mecrasının çoğalması gibi birçok faktör kurumsal itibarı önemli kılmaktadır. Bu ortamda farklılaşmak ve nihai hedef olan kârlılığa ulaşmak isteyen kulüplerinin farkındalığı, faaliyetlerini verimli bir şekilde yürütebilmesi ve bünyesinde bulunan mevcut paydaşlarının takıma olan bağlılıklarının sağlanabilmesi için kurumsal itibar oldukça önem arz etmektedir. Bu doğrultuda araştırmada; spor kulüplerinde kurumsal itibarın önemini vurgulayarak kurumsal itibarın daha iyi anlaşılabilmesi için kavramsal açıdan bilgi vermek amaçlanmıştır.

**Materyal ve Metod:** Araştırmada kavramsal araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

**Bulgular:** Elde edilen bulgular doğrultusunda; birçok bilimsel araştırmada itibarın önemli bir değere sahip olduğu, örgütlerin performansını olumlu etkilediği ve örgüte karşı iyi niyet yarattığı tespit edilmiştir.

**Sonuç:** Spor kulüplerinde başarı veya başarısızlığı belirleyen birçok iç ve dış etkenler bulunsada en önemli etkenlerden birinin de; kulübün taraftarları nazarında oluşturduğu itibar algısı olduğunu söylemek mümkündür. Literatürde spor kulüpleri örnekleminde kurumsal itibar üzerine yapılan araştırmaların sınırlı sayıda olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda araştırmaya benzer konuda daha geniş içerikli çalışmaların yapılması ve konunun farklı açılardan nicel araştırma yöntemleriyle incelenmesi önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** İtibar, Kurumsal İtibar, Spor Kulüpleri

#### ABSTRACT

**Aim:** Many factors such as globalization, the spread of information, its rapid circulation and easy accessibility, the similarity of products/services, and the proliferation of communication channels make corporate reputation important. In this environment, corporate reputation is very important for the awareness of clubs that want to differentiate and reach the ultimate goal of profitability, to carry out their activities efficiently and to ensure the loyalty of their existing stakeholders to the team. In this direction, in the research; It is aimed to give conceptual information in order to better understand corporate reputation by emphasizing the importance of corporate reputation in sports clubs, which constitute the most common and most important part of the sport phenomenon, which is an inseparable part of modern life.

**Material and Method:** Conceptual research method was preferred in the research.

**Results:** In line with the findings obtained; In many scientific studies, it has been determined that reputation has a significant value, positively affects the performance of organizations and creates goodwill towards the organization.

**Conclusions:** Although there are many internal and external factors that determine success or failure in sports clubs, one of the most important factors is; It is possible to say that it is the perception of reputation that the club creates in the eyes of its fans. In the literature, it has been determined that there are a limited number of studies on corporate reputation in the sample of sports clubs. In this context, it is recommended to conduct more comprehensive studies on a subject similar to the research and to examine the subject from different perspectives using quantitative research methods.

**Keywords:** Corporate Reputation, Reputation, Sports Clubs

## GİRİŞ

İtibar; güven, saygınlık, prestij ve imaj gibi kavramlar ile eş anlamlı olarak kullanılabilir. Kurum, kişi ya da toplum için güven, saygınlık ve önemli bir değer olarak görülmektedir (Ergenç, 2010). İyi bir itibar oluşturmak ve devam ettirmek kurumların temel hedefleri arasındadır. Kurumlar, kazançlarını yükseltmek ve toplumda saygın bir konuma ulaşmak ve bunu sürdürmek için itibar yönetimine odaklanırlar. Kamuoyu bir kurumun profilini nasıl algılasa, bu durum o kurumun başarısında belirleyici olarak önemli bir rol üstlenir. Bunun yanında kriz zamanlarında da olumlu bir kurumsal itibar kurumu koruyabilir (Shamma, 2012).

Kurumsal itibar, bir örgütün olası statüsünü, belirli bir durumda sergilediği davranışları veya kurumun tüm paydaşlarıyla kurduğu ilişkileri tanımlayan özelliklerdir (Fombrun vd., 2000). Kurumsal itibar, örgütün ürünlerinin, stratejilerinin ve beklentilerinin toplum nezdinde algılanması ve rakipleri ile karşılaştırılması ile ilgili bir kavramdır (Fombrun ve Shanley, 1990).

Son zamanlarda sıklıkla dile getirilen itibar, kaybedildiği zaman kişileri ya da kurumları geri dönüşü olmayan zararlara uğratabilecek olan stratejik bir kavramdır. Bu doğrultuda Dünyada ve Türkiye’de çok sayıda taraftarı ve paydaşı bulunan spor kulüplerinin de itibarlarını etkin bir şekilde yönetmelerinin gerekliliği ön plana çıkmaktadır.

Spor kulüpleri; üyelerinin spor yapmalarını yardımcı olarak beden ve ruh sağlığına katkı sağlamak, branş bazında takımlar oluşturarak müsabakalarda yer almak, ülkeyi temsil edecek sporcu yetiştirmek ve başarılı sonuçlar alma gibi amaçlarla faaliyet gösterirler (Çimen ve Ekenci, 2003). Dolayısıyla spor kulüplerinin farkındalığı, faaliyetlerini verimli bir şekilde yürütebilmesi ve bünyesinde bulunan mevcut paydaşlarının takıma olan bağlılıklarının sağlanabilmesi için kurumsal itibar olgusu spor kulüpleri için de oldukça önem arz etmektedir. Literatüre bakıldığında spor kulüpleri örneğinde kurumsal itibarın üzerine yapılan araştırmaların oldukça sınırlı olması bu araştırmanın çıkış noktasını oluşturmuştur. Bu doğrultuda araştırmada; modern yaşamın ayrılmaz bir parçasını olan spor olgusunun en popüler, en yaygın ve en önemli kısmını oluşturan spor kulüplerinde kurumsal itibarın önemini vurgulamak ve kurumsal itibarın daha iyi anlaşılabilmesi için konu hakkında kavramsal açıdan bilgi vermek amaçlanmıştır.

### İtibar ve Kurumsal İtibar Kavramı

Kurumsal itibar kavramını anlamak için öncelikle itibar kavramının ele alınması gerekmektedir. Halkla ilişkiler alanındaki çalışmalarda itibar çalışmaları önem kazanmaktadır. Kökeni 1950’den yıllarda başlayan kurumsal imaj çalışmalarına kadar gitmektedir. İtibar araştırmaları, 1990 yılından itibaren bilimsel araştırmalarda önemi giderek artan bir çalışma alanı olarak ortaya çıkmıştır (Balmer, 1998).

İtibar, kurumların mal ya da hizmet satın alan müşterilerinin kendilerine karşı olumlu bir bakış açısı kazanmalarını sağlamalarıdır. Bu nedenle kurumlar, itibarları vasıtasıyla, sürekli müşterilerine ilave olarak potansiyel müşterilerini de kendilerine çekmenin yollarını aramaktadırlar (Park, 2019). İtibar inşası, kurumlar için çok değerlidir. Çünkü itibar, toplumun kurumlar ile ilgili olarak belirli bir zaman içerisinde geliştirdikleri kümülatif yargılarını temsil etmektedir. Bu yargılar da kurumların, potansiyel rekabet yapılarına göre itibar sınıflandırmasına tabi tutulmalarına neden olmaktadır. Pazardaki eksik, yetersiz ve belirsiz bilgilendirme koşullarında, tüm kurum ve kuruluşlar daha yüksek itibar algısı için birbiriyle kıyasıya rekabet etmektedirler (Black, Carnes ve Richardson, 2000).

TDK’nın tanımına göre itibar kelimesi saygınlık olarak tanımlanmış ve Arapça kökenlidir (TDK, 2023). İtibar kavramı Latince (reputance) ise “kendine özgü değer barındıran, saygınlık sahibi” anlamına gelmektedir (Dalton ve Croft, 2003). İtibar, kurumsal normlarla toplumsal normların uyum

içerisinde etkileşimini sağlayan bir öge olarak tanımlanmaktadır. Dahası hedef kitlenin kurum ile ilgili pozitif ve negatif yöndeki yorumlarına dayanan duygusal tepkiye itibar adı verilmektedir (Koçyiğit, 2017). Ayrıca Jackson'a (1997) göre itibar; örgütlerin gelişimi ve aynı zamanda ekonomik anlamda destek sağlayan bir değer olarak görülmektedir.

Kurumsal itibar kavramı ise, “gözlemcilerin zaman içinde şirkete atfedilen finansal, sosyal ve çevresel etkilerin değerlendirmelerine dayanan bir şirket hakkında toplu yargılar” olarak tanımlanmıştır (Barnett, Jermier ve Lafferty, 2006). Diğer bir tanıma göre; kurumsal itibar, iç ve dış paydaşlarda bulunan münferit veya toplulukların paydaşı olduğu örgüte ilişkin iyi/kötü veya güçlü/zayıf gibi algıları ortaya çıkarmaya çalışan bir kavramdır (Chun, 2005). Bir diğer ifadeyle kurumsal itibarı; paydaşların gözünde kurumun geçmiş dönemlerindeki faaliyetlerini değerlendirme ve hareket tarzları ile ilgili geleceğe bakışı olarak da tanımlanabilir (Fombrun, 1996).

Kurumsal itibar kavramı için yapılan tanımlamalarla alakalı olarak kavrama ait ortak unsurlar şöyle sıralanabilir (Gotsi ve Wilson, 2001):

- ✓ Kurumsal itibar kavramı etkin bir kavramdır,
- ✓ Kurumsal itibarı yaratmak ve sürdürülebilir hale getirmek zaman gerektirir,
- ✓ Kurumsal itibar, hedef kitle için kurumun rakiplerine kıyasla hangi sırada algılandığını gösterir,
- ✓ Kurumun ekonomik ve sosyal geçmişi aynı olsa da farklı paydaşları tarafından farklı saygınlıklara sahip olabilir,
- ✓ Kurumsal itibar kitlenin algılamalarına göre değişik şekillerde olabilir.

Kurumsal itibar, kurumsal performansın istikrarlı işlemesi ve bu performansın da çeşitli iletişim yöntemleri ile sunulması ile birlikte uzunca bir sürecin sonunda elde edilir (Gray ve Balmer, 1998). Bir kurum için belirlenen itibar niteliği toplumdan topluma, kişiden kişiye farklılık gösterir. Çünkü her grubun değer verdiği olgu farklıdır (Caruana, 1997). Kurumsal itibarı oluşturan unsurlar; kurumun sunduğu ürün/hizmet, kuruma ait çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler veya ortaklar gibi etkileşimde olunan gruplarla ilişkiler, müşteri odaklı yapılan yenilikler ve değer yaratma, finansal raporlama, kurumsal itibara yönelik stratejiler, etik kurallara uygun çalışma kültürü ve manevi sorumluluklar olarak özetlenebilir (Cravens, Oliver ve Ramamoorti, 2003). Kurumsal itibarın pek çok gruba etkisi vardır. Bunlar yöneticiler, kuruluş çalışanları gibi iç paydaşları ve müşteri ve medya kanalları gibi dış paydaşlardır (Van Den Bosch, De Jong ve Elving, 2005). Kurumsal itibarın bu kadar çok grubu etkilemesi Fombrun'un “İyi itibar zenginlik yaratır” argümanının (Cravens, Oliver ve Ramamoorti, 2003) doğruluğunu kanıtlar niteliktedir.

Tüm paydaşlarla gerçekleştirilen etkileşimler doğrultusunda, kurumsal itibarı yükseltmek isteyen kurumların göz önünde bulundurması gereken önemli hususlar şu şekilde sıralanabilir (Argüden, 2003):

- ✓ Bir kurumun itibarını etkileyen önemli unsurların başında müşterilerinin tatmin düzeyi gelmektedir. Müşteri, tatmin düzeyinin yüksek olması oldukça önem arz ettiğinden, kurumlar itibar kazanmak adına öncelikle mal ve hizmet kalitesini artırmak için çaba göstermeli ve bu çabanın sürekliliğini sağlamalıdır.
- ✓ Kurum içi ve kurum dışı paydaşlar ile olan ilişkiler itibarı doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, paydaşlara verilen sözlerde kararlı davranmak, sektör içerisinde bilgi kaynağı ve danışman rolünde yol gösterici olarak algılanmak itibarı artırmaktadır.
- ✓ Hayatın her alanında olduğu gibi kurum içerisinde de hata yapmak mümkündür. Önemli olan, hata yapıldığında bu durumu kabullenip çözüm üreterek güven kazanmaktır. Hata yapıldığında sergilenen bu tür yaklaşımlar itibarı artırmaktadır.

- ✓ Çalışanlar ile paydaşlara kurum misyonu ışığında gidildiğini hissettirmek, onları heyecanlandıracak bir güçtür. Bu durum, itibar kazanmada olumlu bir etki olacağından kurumun yararına olmaktadır.
- ✓ Kurumda önemli yetki ve etkilere sahip üst yönetimin, iç ve dış paydaşlarla doğrudan iletişimde olması ve bu yöneticilerin kişilikleri ile kurumun kimliği arasındaki tutarlılık kurumsal itibarı etkileyen çok önemli bir olgudur.
- ✓ Kurum içi iletişimde kullanılan mesajların, belirli sayısal verilerle desteklenmesi ve tutarlı olmasının dışında mantıksal bir çerçeveye oturtulması güven duygusunu besleyeceğinden yine itibarın yükselmesine vesile olacak önemli bir yere sahiptir.

Güçlü bir kurum itibarı çıktıkları aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Feldman, Bahamonde ve Velasquez Bellido, 2014):

- ✓ Tüketicilerin ve müşterilerin kalite algılarını değiştirmek,
- ✓ Kurumlarda verimliliği sağlama kabiliyeti yüksek personeli tercih etmek ve bu personelin örgütte devamlılığını sağlamak,
- ✓ Personelin motivasyonunu artırarak üretimde en üst düzeye ulaşmak,
- ✓ Kurumun rekabet ortamında ön planda olmasını sağlamak,
- ✓ Örgütün uluslararası arenada yer almasına katkı sağlamak,
- ✓ Daha fazla yatırımcının kuruma yatırımda bulunmasına olanak vermek,
- ✓ Daha düşük sermayeye imkan vermek,
- ✓ Örgütün imajının artmasını sağlamak.

### **Kurumsal İtibarın Temel Unsurları**

Kurumsal itibarın daha iyi yönetilebilmesi ve farklı kurumlar arasında fark yaratılabilmesi için kurum imajı, kurum kültürü, kurum kimliği ve kurum markasının rolü oldukça önemlidir. Bu unsurlar örgütü diğer örgütlerden farklılaştırarak kurumun daha tanınır, güvenilir ve rekabetçi olmasına imkan verir. Bu durum da kurumkurum itibarının yükselmesine neden olmaktadır (Avcı, 2019).

### **Kurumsal Kültür**

Kültür; dini, ahlaki, estetik, ekonomik ve hukuki değerlerle iç içedir ve hatta bunlardan oluşmaktadır. Kültürler bazı özel somut adetler ve semboller yaratır. Statik bu nedenle tutucudur, dolayısıyla değişim yapmak isteyen kurum ve toplumlar, kültürel yapının direnciyle karşı karşıya kalabilirler (Tosun, 1990).

Kurum kültürü; örgütün sahip olduğu kuralları, örgüt stratejisini, örgütün kişiliğini ve kendini tanımlaması ile kimliği oluşturmaktadır. Kurumsal kimlik de kurumun iletişimi, kurumsal davranışı ve görsel kimlik göstergeleriyle bireylerin zihninde bir fotoğraf oluşmasına yol açmaktadır. Bu sayede ortaya çıkan imaj ise itibar ile etkileşime geçecek olan bir unsur olmaktadır. Kurumsal kültür, tüm paydaşlara rehberlik eden kurallar ve kurumun yaşadığı olaylar karşısında sergilediği tutum olarak adlandırılmaktadır. Bir başka ifade ile kurumsal kültür, yazılı olmayan kurallar bütünüdür (Peltekoğlu, 2007).

Sonuç olarak “kurum kültürü, kurum kimliği ve kurum imajı” kavramlarını içeren bütünlük bir kavramdır. Hatch ve Shultz’un (1997) kurum kültürü modellemesi de bu söylemi destekler niteliktedir. Hatch ve Shultz’a göre hem kurumsal kimlik hem de kurum imajı kültürün içinden beslenir ve izleyeceği seyir açısından bağımsız süreçler içermez.

### **Kurumsal Kimlik**

Kurumsal itibara etki eden ve önem arz eden unsurlardan biri olma niteliğini üstlenen kurumsal kimlik kavramı; bir örgütün görünen kısmı ve kendini ifade etme şekli karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal kimliği, bir kurum veya işletmenin yalnızca onu tanımlayan, diğerlerinden farkını açığa çıkaran ve kendi türlerinden ayıran özellikleri olarak betimlemek doğru olacaktır (Yirmibeş, 2010). Bayram'a (2012) göre kurumsal kimlik, bir kurumdaki personeller arasındaki iletişimi, onların davranışlarını ve kurum felsefesini içeren bir kavramdır.

Kurumsal kimlik, gün geçtikçe örgütlerin en etkili ve stratejik unsuru haline almıştır. Etkili bir kurum kimliği ve pozitif bir imajdan dolayı örgütler, nitelikli ve yetkin personel istihdam edebilmekte, uygun kredi olanaklarına ulaşabilmekte, daha çok müşteri çekmekte ve rekabet sahasında farklılığını hissettirebilmektedir. Örgütlerin güçlü bir kurumsal imaj sergilemeleri, hedeflerine ulaşmaları ve dış sahada büyük bir prestij kazanmaları için kurumsal kimlik en önemli anahtardır (Okay, 2000).

### **Kurumsal İmaj**

Kurumsal imaj, hedef kitle tarafından kurumun ismini duyduğunda veya logosunu gördüklerinde akla gelen zihinsel resim olarak tanımlanmaktadır (Gray ve Balmer, 1998). Marken (1990) ise kurumun amaç ve planlarının hedef kitle üzerinde oluşturduğu algıların toplamı olarak ifade etmektedir.

Her kurumun geleceğe yönelik hedeflediği ve olmasını istediği bir imajı ve görünümünü vardır. Pozitif bir imaj, kurumun başarısını ve tercih edilme oranını artırır. İmaj kavramının bazı tanımlarına aşağıda verilmiştir (Aktaran Kıran, 2017):

**Kurum İmajı:** Kurumun dış kitleye yansıttığı imaj ve algıdır. Kurumsal imaj, işletme ile toplum arasındaki ilişkilerin gelişme düzeyini yakından etkilemesi nedeniyle oldukça önemlidir.

**Ürün İmajı:** Her kurumun piyasaya sürdüğü bir hizmeti veya ürünü vardır. Sosyal alanda pek tanınmayan bir kurumun yüksek ve kaliteli ürünü ile tanınması olumlu bir imaj oluşturur. Bu sayede hem kurumun bilinirliği artar hem de ürün ileriye dönük bir marka haline gelebilir.

**Marka İmajı:** En önemli imaj türü marka imajıdır. Günümüz koşullarında kurumların rekabet halinde olduğu düşünüldüğünde markaların kurumlar için önemi ortaya çıkmaktadır. Marka imajı sayesinde kurumlar, rakipleri arasında farklı ve ayırt edici hale gelmektedir.

Tolungüç'e göre (2000) kurumsal imajın oluşmasını sağlayan 3 temel unsur mevcuttur. Bunlar:

- ✓ Kişinin ürün ve hizmet hakkında bilgi sahibi olması,
- ✓ Ürün/hizmet, kurum/kuruluşa yönelik kişinin sahip olduğu değerler,
- ✓ Ürün ya da hizmetin sunuş biçimi.

Kurumsal imaj, hedef kitlenin beklenti ve isteklerine etki eden ve kurumun ilerleyen dönemlerde de devamlılığını sağlayacak önemli bir etkidir. Doğabilecek olumsuz bir kurum imajı kurumun batmasına sebep olabilir. Çünkü; olumsuz bir imajın silinmesi ve değiştirilmesinin zorluğu dikkate alınarak kurum imajı iyi yapılandırılmalı ve bunun sürdürülmesi için gerekli müdahaleler yapılmalıdır (Demir, 2018).

### **Kurumsal Marka**

Kurumsal bir marka, bir örgütün isminden çok daha yoğun bir anlam taşımaktadır. Kurumun kendine özgü benliği, kim olduğu, ne iş yaptığı, kuralları, normları ve değerlerinde anlam bulan özgün kimliği kurumsal markayı ifade eder. Kurum felsefesinden, kurumun ürettiği mal ve hizmetlere,



müşterilerine sunduğu vaatlerden, kurumun tüm uygulama ve iletişimlerinde ortaya koyduğu güvenilirlik ve tutarlılığa kadar her şeyi kapsayan olguya kurumsal marka denilebilir. Örgütün desteklediği ve sahip olduğu tüm öğelerin; özellikle “reklam, halkla ilişkiler, pazarlama, sponsorluk vb.” dış hedeftekiler ve kurumun çalışanına yönelik biçimsel veya biçimsel olmayan kurumsal iletişimin katkısıyla somutlaştırılarak iletilmesi kurumsal markanın oluşmasında önemli rol oynamaktadır (Yeygel ve Yakın, 2007).

Kurumsal markanın oluşturulmasının yanında kurumsal markanın yönetimi de oldukça önem arz etmektedir. Kurumsal marka yönetiminde; kurumsal kimlik, kurumsal kültür, kurumsal yönetim algısı, toplumsal algılar ve sermaye yeterliliği önem arz eden konulardır ve bu unsurlar kurum itibarını direk olarak etkilemektedir. Tüm bunlar göz önünde bulundurulduğunda marka değeri yaratan örgütler, oluşturdukları marka değerlerine sahip çıkacak kadar güçlüyseler aynı zamanda itibarlarını da yönetebilir ve rakiplerine karşı rekabet avantajı yaratabilirler (Özcan, 2009).

### **Spor Kulüplerinde Kurumsal İtibarın Önemi**

Spor; “bireyin beden ve ruh sağlığını geliştirmek, belirli kurallara göre rekabet sınırları içinde yarışmak, heyecanlanmak, mücadele etme ve üstün gelmek, gerçek anlamda başarı gücünü artırmak için yapılan yoğun çabalar” şeklinde tanımlanmaktadır (aktaran Yetim, 2015).

Modern hayatın vazgeçilmez bir unsuru olan spor olgusunun (Altınışik vd., 2020) en popüler ve yaygın kısmını oluşturan en önemli unsurun spor kulüpleri olduğunu söylemek mümkündür. Spor kulübü kavramını açıklamak için pek çok tanımdan yararlanılabilir; ancak öncelikle “kulüp” kavramına değinmek gerekmektedir. Kulüp; sohbet, görüşme, okuma ya da spor yapma gibi amaçlara endeksli olarak, sadece üyelerin bir araya geldikleri yer şeklinde tanımlanmaktadır. Spor kulübü kavramı ise; gençlerin, farklı spor etkinliklerde ya da sportif faaliyetlerde bulunmalarını sağlamak amacıyla kurulan ve bu amacını gerçekleştirebilmesi için ilgili devlet kurumuna kayıt ve tescil yaptıran kuruluş olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2023).

Bir topluluğun aynı amaç doğrultusunda birleşmesiyle oluşan kulüp yapısı spor etkinliklerinin hayata geçirilmesi hedefiyle kurulduğunda “spor kulübü” kavramı ortaya çıkmaktadır. Buna göre spor kulüpleri “kuralları, amaçları, yönetim biçimi, maddi konuları tüzüğünde belirlenmiş, karşılıklı sözleşmeler ile üyelerinin, katılımcılarının çıkarları ve sorumlulukları açıklanmış halde topluma bir ya da birden fazla dalda yüksek performans sporları, yarışma sporları ve herkes için spor imkanlarını sahip olduğu malzeme, tesis ve personel aracılığıyla sağlayan, spor yönetiminin yetkili üst örgütü tarafından resmen tanınmış gönüllü ya da ticari kuruluşlardır” (Erturan-Öğüt, 2010).

Spor kulüplerinin fonksiyonları genel haliyle aşağıdaki gibidir. Bunlar:

- ✓ Arsa, malzeme, koçluk, antrenman ve oyun tesisleri, kulüp binası, ulaşım, medikal ve benzeri tesisler sağlama, hazırlama,
- ✓ Yetiştirme, antrenman, tıbbi tedavi ve ilgili sosyal tesisler hazırlama,
- ✓ Kulüp, çalışanlar, sözleşmeliler, oyuncular, misafirler ve üçüncü şahıslar için sigorta yaptıрма,
- ✓ İlk olarak sporu düzenleyen ve organize eden bir örgüte, ikinci olarak buna dahil bir kulübe ya da kuruluşa, üçüncü olarak da devlete ya da ilgili ajanslara bağlanmak onlarla işbirliği içinde olma,
- ✓ Personel işe alma ve istihdam etme ve hizmet hazırlama,
- ✓ Sermayeyi; aidatlar, krediler, ücretler vb. ile yükseltme,
- ✓ Borç alma ve verme, banka hesapları açma,
- ✓ Tescilli emlak satın alma, kiralama ve aynı şekilde satma, bırakma ya da bertaraf etme,
- ✓ Bağışlar, krediler alma, garantiler verme ve diğer olanaklar sağlama,

- ✓ Özel amaçlar veya ihtiyatlar için ayrı fonlar oluşturma,
- ✓ Yasal usuller için para yatırma,
- ✓ Amaçları geliştirmek üzere gerekli diğer işleri yapma şeklinde sıralanabilir” (aktaran Erturan-Öğüt, 2010).

Spor kulüplerinin yönetiminde sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi, kurumsallaşmış bir yapı oluşturulabilmesine bağlıdır. Zira kurumsallaşma, spor kulüplerinin sorunlarına geçici çözümlerle yaklaşmalarını önlemekte ve uzun vade de, spor yönetimi ile ilgili iyileştirmelerde bulunulmasını sağlamaktadır. Bu bağlamda spor yönetimi özelinde değerlendirildiğinde de spor kulüplerinin; toplumlararası barışın, iletişimin ve paylaşımın tesis edilebilmesi açısından önemli olduğu görülmektedir. Bu süreçte sporun tüm dallarını temsil eden spor kulüplerinin önemli olması söz konusu olmakla birlikte, tarihsel süreçte olduğu gibi günümüzde de en fazla ilgi gören spor dalı olarak futbolun ve bu doğrultuda örgütlenme şekliyle de futbol kulüplerinin çok daha fazla ön plana çıktığı gözlenmektedir (Gerrard, 2003).

Spor kulüpleri; ekonomik, sosyal ve siyasi yapıları etkileyen ve küresel ölçekte hızla büyümeye devam eden spor endüstrisi içerisinde kendilerini konumlandıran yapılanmalar olarak varlıklarını ve faaliyetlerini devam ettirmektedirler. Sahip oldukları bu etkiyi ve önemi devam ettirebilmeleri açısından da spor kulüplerinin ve özellikle de futbol kulüplerinin, dünya genelinde olduğu gibi Türkiye’de de şirketleşmeleri ve halka açılması doğrultusunda kendilerini güçlendirmeleri söz konusudur (Aydın, 2009). Bu şekilde de spor kulüplerinin; özde tek gelir kaynakları olan gişe hâsılatları ve transfer gelirleri yanında ek gelir elde edebilmeleri ve dolayısıyla da sporcularına sağladıkları maddi ve sosyal desteklerin kapsamını genişletebildikleri görülmektedir (Seifoddini, 2023).

Sporun sosyal yaşamla çok daha fazla ilişkilendirilmeye başlanması, bilgi ve iletişim teknolojilerinde söz konusu olan değişim ve gelişim süreci ve spor ve medya arasındaki karşılıklı bağımlılık ilişkisi de, spor kulüplerinin amaçlarının belirlenmesinde etkili olan etmenler arasında değerlendirilebilmektedir. Dolayısıyla da artık spor kulüpleri; sporcularına sağlayacakları sosyal ve maddi desteklerin kapsamını genişletmeyi değil, bilakis rekabet edebilirliklerini artırmayı daha fazla önemser hale gelmişlerdir. Bu süreçte de spor kulüplerinin antrenmanlar ve müsabakalar için yürütülen spor faaliyetlerinden ziyade; müsabakaların organizasyonunu ve koordinasyonunu, bilet ve malzeme gibi ürünlerden elde edecekleri gelirleri, yayın ya da isim hakkı devrinden elde etikleri gelirlerin artırılmasını, sponsorluklardan ve stat içi ya da dışı reklamlara endeksli yürüttükleri pazarlama faaliyetlerinden daha fazla gelir elde etmeyi ve stadyum işletmesi ile bağlı işletmeler ve iştiraklerin yönetilmesinden kazanç sağlamayı ön planda tuttıkları görülmektedir (Kızıltepe, 2012).

Spor kulüplerinde başarı veya başarısızlığı belirleyen birçok iç ve dış etkenler bulunsa da en önemli etkenlerden birinin de; kulübün taraftarları nazarında oluşturduğu itibar algısı olduğunu söylemek doğru bir yaklaşım olacaktır.

İtibar, bireylerin ve örgütlerin en kıymetli hazinesi şeklinde ifade edilmektedir. İtibar; geniş bir zaman içinde devam ettirilen ve tekrarlanan tutarlı davranışlar sonucunda elde edilebilen, ancak aksi bir durum yaşandığında kısa bir süre içinde kaybedilen bir olgudur (Argüden, 2003). İtibar bireylere neyi satın almaları gerektiği hangi örgütlere yatırımda bulunmaları gerektiği konusunda yardım ve güven sağlar. Örgütler de bu değerden faydalanmak, rakiplerde olmayan, özgün bir itibar kazanmak ve insanları etkilemek durumundadır (aktaran Demir, 2018). Güçlü bir itibarı olan örgütler iç ve dış tüm paydaşlarının örgüte yönelik fikirlerini etkileyerek iletmek istediği mesajları hedef kitlelerine kolaylıkla ulaştırırlar ve ortaya koydukları ürün ve hizmetlerin müşteriler tarafından tercih edilmesini sağlarlar (Karaköse, 2007).

Bu bilgiler ışığında; iyi bir kurumsal itibarın kulübe oldukça faydasının olduğunu söylemek mümkündür. İyi bir itibar algısı taraftarların kulübe olan bağlılıklarını arttıracak gibi kulübüyle özdeşleşmelerinde de fırsat verecektir. Bu gibi durumlarının da spor kulübüne önemli getirilerinin olacağı ön görülebilmektedir. Profesyonel spor kulüplerine bakıldığında; gelir kaynaklarının hızlı bir şekilde yükseldiğini görmekteyiz. Geçmişte yalnızca gişe gelirleri olan kulüplerin endüstriyel sporla birlikte oldukça farklı alanlardan kendilerine kaynak sağladıkları aşikardır. Genel itibarıyla spor kulüplerinin temel gelir kaynağı maç gününden elde edilen gelirdir. Fakat mevcut gelirler karşısında kulüplerin bir takım giderleri de ortaya çıkmaktadır. Bu gelir-gider dengesini başarılı bir şekilde yönetemeyen kulüplerin ömürlerinin pek uzun olmadığı da görülmektedir. Dolayısıyla kulüplerin artan giderlerini karşılamada gelir kaynaklarının yetersiz kalması sonucunda, farklı gelir kalemlerine yönelmelerinin kaçınılmaz bir gerçek olduğu görülmektedir. Bunlara bakıldığında; naklen yayın hakkı gelirleri, lisanslı ürünlerin satışından elde edilen gelirler, yatırım-hisse durumlarındaki hareketlilik, reklam ve sponsorluk gelirleri, kombine kart ve loca satışından elde edilen gelirler, pazarlama faaliyetleri vb. örnek olarak gösterilebilir. Kulüplerin gelir kalemlerine bakıldığında, temel noktayı taraftarların oluşturduğu görmekteyiz. Dolayısıyla taraftarların spor kulübüne yönelik olumlu kurumsal itibar algılarının bu gelirler üzerinde önemli düzeyde etki göstereceği düşünülmektedir.

## Sonuç

Sonuç olarak, sporun vazgeçilmez bir unsuru olan rekabet olgusu sebebiyle kurumsal itibarın taraftarların bakış açısına göre spor kulüpleri için önemi yadsınamaz. Spor kulüplerinde başarının temel anahtarı olarak görülen kurumsal itibar, bir kurum kültürü çerçevesinde benimsenmesi ile kulüplerin taraftarlarla iletişiminin daha güçlü olmasına, kulüplerinin yetersiz olduğu alanların tespit edilmesine, kulüplerin taraftar sayılarının artmasına, müsabakalardaki izleyici sayısındaki olumlu değişikliğe ve gelirlerindeki artışa zemin hazırlayacaktır. Bu bilgilerden hareketle;

- ✓ Branş bazında kurumsal itibar olgusuna yönelik araştırmaların yürütülmesinin gerekli olduğu düşünülmektedir.
- ✓ Kurumsal itibar algısının üst seviyeye ulaşabilmesi adına kulüpte antrenör ve yönetici kademesine getirilecek kişilerin nitelikli ve alanında eğitim almış kişilerden oluşması gerektiği düşünülmektedir.
- ✓ Literatüre spor kulüplerinin kurumsal itibarlarını ölçmeye yönelik bir ölçme aracının kazandırılması önerilmektedir.

## KAYNAKLAR

- Altıncık, Ü., Turhal, S. N., Çelik, A., & Yetim, A. A. (2020). Employability perceptions of sports manager candidates. *Ambient Science*, 7(1), 275-279.
- Argüden, Y. (2003). *İtibar yönetimi* (1.Baskı). İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları.
- Avcı, K. (2019). Üniversite iç paydaşlarının kurumsal itibar algısı: Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi kurumsal itibar araştırması. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 12(1), 42-63.
- Aydın, U. (2009). Profesyonel spor sendikacılığında İngiltere ve Türkiye'ye öneriler". *Uluslararası Spor Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 4-18.
- Balmer, J. M. T. (1998). Corporate identity and the advent of corporate marketing. *Journal of Marketing Management*, 14, 963-996
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., & Lafferty, B. A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38
- Bayram, A. (2012). *İstanbul'daki mahalli idarelerde (İlçe Belediyeler) itibar yönetiminin uygulanabilirliği*. Trakya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Edirne.
- Black, E. L., Carnes, T. A., & Richardson, V. J. (2000). The market valuation of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 31-42.



- Caruana, A. (1997). Corporate reputation: Concept and measurement. *Journal of Product & Brand Management*, 6(2), 109-118
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Cravens, K., Oliver, E. G., & Ramamoorti, S. (2003). The reputation index: Measuring and managing corporate reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201- 212.
- Çimen, Z., & Ekenci, G. (2003). Spor kulüplerinin kuruluş amaçlarını gerçekleştirme düzeyleri: Kamu, mahalli ve diğer spor kulüplerinin karşılaştırılması. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 8(4), 77-91.
- Dalton-John M., & Croft, S. (2003). *Specially commissioned report managing corporate reputation london, managing corporate reputation*. A Specially Commissioned Report. Londra: England.
- Demir, C. (2018). *Okul müdürlerinin karizmatik liderlik özelliklerinin okulların kurumsal itibarına etkisi*. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi. Kahramanmaraş.
- Ergenç, E. (2010). *Kurumsal itibar yönetiminde liderliğin rolü üzerine bir araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Erturan-Öğüt, E. (2010). *Almanya ve Türkiye'deki spor kulüplerinin karşılaştırmalı analizi -Türkiye'deki spor kulüplerinin yapı ve işleyişine yeni bir yaklaşım*. Gazi Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Ana Bilim Dalı, Doktora Tezi, Ankara.
- Feldman, P. M., Bahamonde, R. A., & Velasquez Bellido, I. (2014). A New approach for measuring corporate reputation. *Revista de Administração de Empresas*, 54(1), 53-66.
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy". *Academy Of Management Journal*, 33(2), 233- 258.
- Gerrard, B. (2003). "Editorial introduction: Some Reflections on the relationship between sport management and the economics of sport". *European Sport Management Quarterly*, 3, 4-10.
- Gotsi, M., & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: seeking a definition. *Corporate communications: An international journal*, 6(1), 24-30.
- Gray E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702
- Jackson, P. (1997). Reputation management. *Techniques: Making Educatin&Career Connections* 72(6), 26-27.
- Jo Hatch, M., & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(6), 356-365.
- Karaköse, T. (2007). Örgütlerde itibar yönetimi, akademik bakış. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 11, 1-12.
- Kıran, M. C. (2016). *Sağlık kurumlarında kurumsal itibar algısı ve yönetimi*. İstanbul Arel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Hastane ve Sağlık Kuruluşlarında Yönetim Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Kızıltepe, M. (2012). Futbol kulüpleri için değerlendirme çerçevesi. *SPORMETRE Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(3), 77 - 88.
- Koçyiğit, M. (2017). *Dijital halkla ilişkiler* (1.Baskı). Konya: Eğitim Yayınevi.
- Marken, G. A. (1990). Corporate image-we all have one, but few work to prptevt and project it. *Public Relations Quarterly*, 35(1).
- Okay, A. (2000). *Kurum kimliği*. Ankara: Media Cat Yayınları.
- Özcan, E. (2009). *İtibar Yönetimi İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği: İstanbul Deniz Otobüsleri*. Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Park, E. (2019). Corporate social responsibility as a determinant of corporate 176 reputation in the airline industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 47, 215–221.
- Peltekoğlu, F. B. (2007). *Halkla ilişkiler nedir?*. İstanbul: BETA Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Seifoddini, S. (2023). *Spor kulüplerinin sosyal ve maddi desteklerinin takım performansına etkilerinin incelenmesi*. Ufuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Ankara.
- Shamma, H. M. (2012). Toward a comprehensive understanding of corporate reputation: Concept, measurement and implications. *International Journal of Business and Management*, 7(16), 151–169.

- Tolungüç, A. (2000). *Turizmde tanıtım ve reklam*. Ankara: Media Cat yayınları
- Tosun, K. (1990). *Yönetim ve işletme politikası*. İstanbul: Yön Ajans.
- Türk Dil Kurumu. (2023). *Güncel türkçe sözlük*. <https://sozluk.gov.tr> [Erişim Tarihi: 12.07.2023].
- Van Den Bosch, A. L. M., De Jong, M. D. T., & Elving, W. J. L. (2005). How corporate visual identity supports reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), 108-116.
- Yetim, A. A. (2015). *Sosyoloji ve spor* (7. Baskı). Ankara: Berikan Yayınevi
- Yeygel, S., & Yakın, M. (2007). Kurumsal reklamlarda göstergeler aracılığıyla marka kimliğinin iletilmesi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 5(1), 102-117.
- Yirmibeş, S. (2010). Kurumsal itibar yönetimi ve kamuya bağlı bir kurumda kurumsal itibarın ölçülmesi üzerine bir araştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, İzmir.