



Uğur Sönmezoğlu¹, Rıdvan Ekmekçi², Yeter Aytül Dağlı Ekmekçi²

¹Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Bolu, Türkiye
²Pamukkale Üniversitesi, Spor Bilimleri ve Teknolojisi Yüksekokulu, Denizli, Türkiye

ugursonmezoglu@ibu.edu.tr

ORIGINAL ARTICLE

SPORDA SOSYAL SORUMLULUK: FENERBAHÇE SPOR KULÜBÜ ÖRNEĞİ

Özet

Bu çalışmanın amacı spor alanında yürütülen kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) faaliyetlerinin önemine vurgu yaparak, bu kapsamda yürütülen faaliyetlere vurgu yapmaktır. Bu amaç doğrultusunda Türkiye Spor Toto Süper liginde yer alan ve sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda diğer spor kulüplerinden kurumsal ve planlama boyutuyla ayrılan Fenerbahçe Spor Kulübü değerlendirmeye alınmıştır. Bu kapsamda Fenerbahçe Spor Kulübünün kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları incelenmiştir. Görüşme tekniği olarak nitel araştırma tekniği kullanılmıştır. Yarı yapılandırılmış görüşme formu oluşturularak Fenerbahçe Spor Kulübü asbaşkanı ve dernekler sorumlusu ile görüşmeler yapılmış ve veriler elde edilmiştir. Yapılan araştırma ile spor kulübünün gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerinin amacı, kapsamı, kuruma ve topluma yararları, ekonomik boyutu ve planlama süreci hakkında bilgilere ulaşılmıştır. Araştırma verilerine göre Fenerbahçe Spor kulübünün gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetleri ile sosyal sorumluluk faaliyetlerine farkındalık yarattığı ve ihtiyaç sahibi bölgeler ile toplumun ihtiyaçlarına hizmet etmeye çalıştığı görülmüştür. Kulübün yapılan faaliyetler ile kurumsal imajı güçlendirdiği, taraftar sayısını artırdığı ve üyelerinin toplumsal sorumluluğunu güçlendirdiği belirtilebilir. Ayrıca kayıt altına alınan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ekonomik bütçesinin şu ana kadar yaklaşık 8 milyon olarak ortaya çıktığı görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Fenerbahçe, kurumsal sosyal sorumluluk, spor kulüpleri

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN SPORT: THE CASE OF FENERBAHÇE SPORT CLUB

Abstract

The aim of this study was to emphasize the importance of corporate social responsibility in the field of sports and to determine carried out activities. For this purpose, the clubs who is competing in Turkey leagues was reviewed as preliminary research and it was identified that Fenerbahçe Sports Club is a great social responsibility projects and the institutional structure than other clubs. For this reason, Fenerbahçe sport clubs was investigated in corporate social responsibility practices. Interview technique was used as a method of qualitative research techniques. Data were obtained with semi-structured interview form. The form was applied to club Vice-president and the person who is responsible from the associations. We obtained scope of the club's social responsibility projects, the benefits of society and the institution, the economic dimension of the employees point of view, the planning process. The findings showed that; the social responsibility activities especially through associations which are for fulfilling the objectives of clubs are able to achieve the needed regions, the realization of the activities according to the needs and thus help to increase the contribution to society activities. In addition, to protection and enhancement images of clubs and to increase the moral and economic power by raising the number of club also determined as the contribution. Social responsibility activities budget for the nine-year period is determined approximately 8 million Turkish Lira.

Keywords: Fenerbahçe, corporate social responsibility, sport clubs

GİRİŞ

Günümüzde futbol, basketbol, voleybol, tenis ve diğer bazı sportif branşlarda ekonomik ve ticari faaliyetlerin büyüklüğü bu branşlarda faaliyet gösteren spor kulüplerinin işletme özelliklerini ön plana çıkartmaktadır. Spor kulüplerinin faaliyette buldukları alanlarda rekabetin artması, başarı ve gelişimin sürdürülebilir bir yapıda devamını zorunlu kılmaktadır. Spor kulüplerinin var olan rekabet ortamında sosyal faydayı göz önüne alan çalışmalara önem veren faaliyetleri gerçekleştirerek taraftarlarının bağlılıklarını arttırmayı ve taraftarları olmayanların da hoşgörü ve sempatisini kazanmaya çalışmaları önemli bir konudur. Bu çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri de bahsi geçen sosyal ve toplumsal faydanın yaratılmasında önemli bir unsur olarak dikkat çekmektedir.

Literatüre bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluğun genel olarak büyüyen bir araştırma konusu olarak spor endüstrisinde dikkat çekmeye başladığı görülmektedir. ABD’de neredeyse bütün profesyonel spor takımların hayırseverlik aktivitelerine katıldıkları görülmektedir. Yaklaşık 350 hayırseverlik kuruluşu, profesyonel futbol takımları ve sporcularla ilişki içinde ve yıllık 100 milyon dolardan fazla katkıda bulunmaktadır (Sheth ve Babiak, 2010). Bu çerçevede spor kulüplerin mali açıdan giderek daha önemli konuma gelmeleri, sosyal faaliyetlerdeki rollerinin önemini arttırmaktadır. (Hamil ve Morrow, 2011). Bugün profesyonel sporlar da dâhil olmak üzere birçok örgüt hem sosyal sorumluluk programlarını benimsemekte, hem de bu alanda ne yapılabileceği hakkında araştırmalar gerçekleştirmektedir. Özellikle ABD’de profesyonel spor takımlarının birçok sosyal sorumluluk programlarını gerçekleştirdikleri görülmektedir. Örneğin Philadelphia Eagles “Go Green” ve “Youth Parnership” gibi girişimleri, the Toronto Magic Leafs “Be Our Guest” ve “Leafs at School” ve the Minnesota Timberwolves “Fast-Break Foundation” programları bu kapsamda örnek olarak gösterilebilir (Walker, Kent ve Vincent, 2010). Bu tür programların hedef kitleye ulaşması ve bilinirliğinin sağlanması işletmelerin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerine göre daha kolay görülmektedir. Çünkü spor takımları veya spor kulüplerinin medya tanınırlığı, toplum tarafından algılanışı, sporcularının tanınırlığı, sosyal etkileşimi sağlamadaki gücü bu faaliyetlerin etkisini olumlu bir şekilde genişletmekte ve arttırmaktadır. Dolayısıyla günümüzde spor yoluyla sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinin önemi her geçen gün artarak devam ettiği söylenebilir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Gelişimi

KSS, yönetim disiplininde oldukça ilgi çeken ve dünyada büyük bir etki alanına sahip bir konudur (Breitbarth ve Harris). Birleşmiş Milletler (BM), Avrupa Birliği (AB) ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlar şirketlerin topluma yönelik ilgilerini arttırarak, kurumsal sosyal sorumluluk kavramına önem vermeleri gerekliliğini ifade etmektedirler (Tatari, 2003). KSS işletmelerin ekonomik performansına etki eden ekonomik, yasal, etik ve gönüllü faaliyetlerinin düzeyi olarak belirtilmektedir (Ersöz,2007). World Business Council on Sustainable Development(2000)'e göre sosyal sorumluluk yaşam kalitesini geliştirmek için işletmelerin çalışanlarla, aileleriyle ve toplumla sürdürülebilir ekonomik gelişmelere bağlılığıdır. (Çerik ve Özarslan,2008:589). Genelde sosyal sorumluluk faaliyetleri herhangi bir amacı gerçekleştirmek için yapılması gereken doğru bir şey olarak da görülmektedir. (Hartman ve Diğ., 2007)'e göre sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmelerin uzun dönemli stratejik çıkarlarını içeren, negatif yönlerini azaltan, marka imajı ve tanınırlığını koruyan, çalışanların moral ve motivasyonunu sağlayan, kurumsal, sosyal ve evrensel değerler için en doğru iş olarak görülmektedir (Aktaran, Çerik ve Özarslan, 2008).

KSS gelişimine bakıldığında ise KSS savunucuları 1950 ve 1960 yıllarda pragmatik ve kuramsal bir tutum sergileyerek, KSS etkinliklerinin hükümet düzenlemelerinde limit artışlarına yardımcı olmak, iş başarısı için sosyal ve ekonomik açıdan daha elverişli ve güçlü bir toplum geliştirmek, mevcut ve potansiyel müşteriler arasında kurumsal itibarı iyileştirmek, yüksek kalitede işçileri tutmak ve işçileri işletmeye cezbetmeye yardımcı olmak gibi özellikler taşıdığını belirtmişlerdir (Godfrey, 2009). 1970'li yıllarla birlikte birçok yeni sosyal hareket ile bütünleşen sosyal sorumluluk daha sosyal ve toplumsal bir boyuta sahip olmuş, endüstriyel faaliyetlerin çevreye verdiği zararlar, cinsiyetler arası eşitsizlik, ırki ayrımcılık ve çocuk işçiliği gibi konularda, pek çok sosyal görevi üstlenmeye başlamıştır. (Öcal, 2007:7). 1990'lara gelindiğinde sosyal sorumluluk kavramının günümüzdeki şekli ortaya çıkmış ve bu kez de bu kavramın doğruluğu tartışılmaya başlanmıştır. Bazıları “ortak sorumluluk” (corporate responsibility) kavramını tercih etmekte, sosyal kavramının çevreyi kapsamadığını ileri sürmektedir. Bazıları ise “örgütsel sorumluluk” ya da “sosyal sorumluluk” kavramını tercih etmişlerdir. (Kağnıcıoğlu,2007: 15) 2000'li yıllarla birlikte günümüzde işletmeler ve toplum arasındaki ilişki, işletmelerin gelişimlerini tamamlayıcı bir yapıya bürünmüştür (Öcal, 2007:8).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Spor

Spor yönetimi ve pazarlama alan yazını incelendiğinde KSS'nin az değerlendirilen ve bilinen bir araştırma alanı olduğu (Breitbarth ve Harris) ve spor endüstrisinde algılanması ve uygulanması aşamasında bazı sorunların olduğu belirtilmektedir. Fakat son yıllarda KSS kavramının büyüyen bir araştırma konusu olarak spor endüstrisinde dikkat çekmeye başladığı görülmektedir. Babiak ve Wolfe (2009) KSS'yi spor endüstrisinin eşsiz bir elementi olarak tanımlamaktadır. Smith ve Westerbeeck (2007) ise sporun KSS çalışmalarının niteliği ve kapsamını olumlu şekilde etkileyecek kitlesel medya dağıtımı, iletişim gücü, olumlu sağlık etkileri, gençlik etkisi, sosyal etkileşim ve sürdürülebilirlik bilinci gibi benzersiz bir dizi olumlu faktörlere sahip olduğunu dile getirmektedir (Sheth ve Babiak, 2010).

Günümüzde, sporun artık sosyal sorumluluğun yayılması ve gelişmesinde bir araç olarak rol oynayabildiği görülmektedir. Sporu sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik doğru bir araç olarak harekete geçirmek hem topluma katkı sağlamak hem de sporla ilgili organizasyonlar için önemli bir fırsat olarak değerlendirilmektedir (Smith ve Westerbeeck, 2007). Babiak ve Wolfe (2009) tüketici-taraftarlar, kulüp çalışanları, paydaşlar vb. ilgili kişiler ve grupların, KSS konusunda yöneticilere yaptıkları baskıların sosyal sorumluluk kavramının profesyonel sporda kurumsallaşmasında etkili olduğunu belirtmektedir (Sheth ve Babiak, 2010).

Spor kulüpleri paydaşlarıyla olan ilişkilerinin gücü ve toplum ile iç içe olmalarından dolayı KSS projelerini gerçekleştirmek için bir araçtır. KSS aktiviteleri iletişimin artması, kurumsal yönetim yapısı içinde paydaşların sorumluluğunu geliştirmek için fırsatlar sağlamakta ve paydaşların arasında iletişim ağlarının gelişimine de olanak tanımaktadır (Hamil ve Morrow, 2011)

KSS faaliyetlerinin 15 yıl öncesine kadar sporda önemli bir rol oynamadığı fakat daha sonra profesyonel spor organizasyonlarının sosyal sorumluluk girişimlerine hız verdikleri görülmektedir. Bu girişimlere rağmen profesyonel spor organizasyonlarında bu noktada motive eden yeterli çalışmalar olmadığı da görülmektedir (Babiak ve Wolfe, 2009). Fakat USA toplumuna bakıldığında, profesyonel spor ligleri (NHL, NBA gibi), spor kurumları, (Maple Leaf Sport and Entertainment, Palace Sport and Entertainment gibi), profesyonel takımlar (Toronto Maple Leafs, Detroit Pistons ve Detroit Hock gibi) ve sporcuların (Curtis Joseph, Chouncey Billips gibi) sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ekonomik ve kültürel

alanlarda etkili temsilcileridir. USA’de spor endüstrisi içinde neredeyse bütün organizasyonların önemli derecede KSS programlarını benimsedikleri ifade edilebilir. (Babiak ve Wolfe, 2009). Örneğin The Philadelphia Eagles Philadelphia, çevresel kampanyalar ile vatandaşlarını temiz toplum için harekete geçirmektedir (Walker ve Kent, 2009). NBA ve NASCAR’ ise temel geçim kaynaklarından yoksun fakir insanlar için kaynaklar üretmek ve bu çerçevede kampanyalar ile tüm topluma mesajlar iletmeyi amaçlayan programlar düzenlemektedir (Babiak ve Wolfe, 2009). Ayrıca NHL’s “Hockey Fight Cancer” kanser araştırmalarını desteklemek için bağışlar toplamakta, “NHL Diversity” ile kız ve erkek çocuklarına hockey oynamak için fırsatlar sunmakta, NBA “Read to Achieve” ile gençleri okumaya teşvik etmekte, “Basketball Without Borders” girişimi ile gençler için arkadaşlığı geliştirme ve spor yoluyla eğitimi destekleme için yaz kampları yapmakta, MLB(Major League Baseball) ve the Boys and Girls Clubs of America uzun dönemdir işbirliği içinde çalışmakta, NFL, MLB ve the NHL geri dönüşümü teşvik ve karbon salınımını engellemek için programlar uygulayarak çevresel konulara hitap etmektedir. PGA Tour ise 2005 yılında bağış kampanyası düzenleyerek 1 milyar dolarlık bağış sınırını aşmıştır. (Babiak ve Wolfe,2009). Yine küreselleşmiş bir boyutu olan Barcelona kulübünün KSS alanında uluslararası işbirliği programları geliştirmek için gelirinin %0.7’sini Barcelona vakfına bağışlamaktadır. BM Bin Yıl Kalkınma Hedeflerini desteklemek (BM Millennium Development Goals) ve gelecek 5 yıl içinde UNICEF insani yardım programları için 1.5 milyon Euro bağış ve şuanda da devam eden forma üzerinde UNICEF logo ve amblemini taşımak gibi benzersiz anlaşmalar yapmaktadır. (Hamil,Walters ve Watson, 2010). Dolayısıyla dünya spor endüstrisinde sosyal sorumluluk anlayışının artan bir şekilde yaygınlaşmaya başladığı ifade edilebilir.

YÖNTEM

Araştırma Deseni ve Örneklem

Araştırmada görüşmeye dayalı nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Araştırma evrenini Spor Toto Süper Liginde sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan spor kulüpleridir. Araştırmada amaçlı örneklem yöntemiyle belirlenen Fenerbahçe Spor Kulübü oluşturmaktadır.

Veri Toplama Aracı

Araştırmada Patton'un görüşme yaklaşımlarından yarı yapılandırılmış görüşme formu yaklaşımı kullanılmıştır.

Verilerin Toplanması

Görüşme formu için Açık uçlu ve yarı yapılandırılmış sorular biçiminde hazırlanan sorular Fenerbahçe Spor Kulübü asbaşkanı ve dernekler sorumlusuna yöneltilmiştir.

Verilerin Analizi

Verilerin analizinde betimsel analiz yönteminden yararlanılmıştır. Öncelikle araştırmacı tarafından bilgisayar ortamında düz yazı haline getirilen veriler katılımcıların aynı sorulara verdiği cevaplar sırasıyla alt alta getirilerek tablolaştırılmıştır. Bu yöntem ile veriler özetlenerek düzenlenmiş ve içerik analizi için uygun hale getirilmiştir.

İki araştırmacı tarafından birbirinden bağımsız yapılan kodlamalar karşılaştırılarak kodlamalar arasında tutarlılık teyit edilmiş, birbirine benzeyen kodlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Görüşme notlarının katılımcıya ait olduğunu belirlemek amacıyla harfler verilerek kodlama yapılmıştır. Daha sonra parantez içerisinde görüşme ifadelerinin hangi soru ve kaçınıcı satırlar arasında olduğu belirtilmiştir. Aşağıdaki örnek açıklamada görülen kodlama sistemi literatürdeki kodlama sistemlerinden hareketle araştırmacı tarafından geliştirilmiştir.

(1,3-8), A

1: Görüşme formundaki 1 numaralı görüşme sorusu

3-8: Görüşme notlarının yer aldığı satır numarası

A,B: Görüşme Yapılan Katılımcı

BULGULAR

Araştırmada katılımcı görüşleri sonucu elde edilen verilerin analizi ile ortaya çıkan temalar ve bu temalara yönelik kodlar Tablo 1, Tablo 2, Tablo 3 ve Tablo 4’de yer almaktadır. Yapılan analizler sonucu ortaya çıkan temalar 4 başlık altında toplanmıştır. Bunlar;

- 1- Amaca Yönelik
- 2- Kurumsal Fayda
- 3- Planlama ve İzlenen Süreç
- 4- Yapılan Faaliyetlere Yönelik

Tablo 1. Amaca yönelik temasına ilişkin kodlar ve ifadeler

| Tema | İfadeler | Kodlar | Katılımcı |
|---------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Amaca Yönelik | Fenerbahçe Ruhunu Geliştirme | Türkiye’de taraftarının olması, dünyada taraftarının olması nedeniyle taraftarının olduğu yerde iyi temsil edilmesi bir kaynaşma ortamı yaratılması, Fenerbahçelilik ruhunu geliştirmek (1,1-3) | A |
| | Taraftar Arttırma Sayısını | Bir şehirde Fenerbahçeli 10 kişiye bunu 100 kişiye çıkardığımız zaman 100 kişi birbirine daha bağlanacaktır. (2,23) Onlar mesela filanca taraftarıyım ama bundan sonra FB’yi tutacağım diyor. (3,195) | A B |
| | Topluma Hizmet | ve de topluma hizmet etmek (1,4) | A |
| | Toplumsal Kaynaşma | sosyal sorumluluk faaliyetlerinin toplumun kaynaşmasına katkı sağlayacağını düşünüyoruz. (2,21-22) | A |
| | Saygı ve Sevgi Ortamı Yaratma | Gittiğimiz yerde söylüyorum ya saygı sevgi (1,42) Başta da söylediğim gibi biz insanların saygı ve sevgi biz insanların saygısını ve sevgisini paylaşıyoruz (1,74-75) O zaman biz dedik ki düzeni saygı ve sevgi üzerine kuralım (3,23) | B |
| | Dünya Kulübü Olma | Başkanımız dedi ya biz dünya kulübüyüz diye başkanımız dedikten sonra (1,54) Başkanımız dedi ya dünya kulübü olacağız diye, dünya kulübü olma sadece sporla olmuyor. Sosyal aktivitelerle de oluyor. Mesela diyelim bugün, New York derneği Mardin’de öğrenci giydirdi(3,130-132) . İsviçre nere dedi Malatya nere dedi. İsviçre’de yaşayan bir Fenerbahçeli Malatya’daki bir öğrenciyi düşünüyorsa buradaki öğrenciyi düşünüyorsa işte Fenerbahçe’nin özelliği budur dedi(3,136-137) | B |

Katılımcı görüşleri doğrultusunda ortaya çıkan “Amaca Yönelik” temasına ait kodlar, “Fenerbahçe Ruhunu Geliştirme”, “Taraftar Sayısının Arttırma”, “Topluma Hizmet”, “Topluma Kaynaşma”, “Sevgi ve Saygı Ortamı Yaratma” ve “Dünya Kulübü Olma” olarak ifade edilebilir.

Tablo 2. Kurumsal fayda temasına ilişkin kodlar ve ifadeler

| Tema | Kodlar | İfadeler | Katılımcı |
|----------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Kurumsal Fayda | İmajı Geliştirme | Fenerbahçe kulübü sadece sportif bir kulüp değil. Sosyal bir kulüp olduğu imajını herkesle birlikte paylaşımını yapmaya çalışıyoruz. (1,67-68) . Burada önemli olan şu Fenerbahçe kulübünün bir spor kulübü olmadığını bunun yanında da sosyal paylaşımları da iyi yaptığını iyi sağladığını insanlarla Fenerbahçe hakkında bilgi alındığını(1,83-84)Biz orda şunu görüyoruz. Biz o insanların orada mutlu olduğunu görüyoruz. Biz ağızlarından güzel sözler dinliyoruz. O yöremizin idari makamlarından kademelerinden övgü dolu sözler duyuyoruz. Demek ki imaj oluyor. Bunu bizim değil de dışardakilerin söylemesi gerekiyor onlarda bunu söylüyor.(2,35-39) Ya da filanca taraftarıyım ama FB'ye teşekkür ederim diyor.(3,195-196)Geçen gün biraz daha duyuyoruz Fenerbahçe şu etkinlikleri yapıyor diye işte valimizden duyuyoruz, belediye başkanından duyuyoruz, gittiğimiz yerlerde duyuyoruz (4,3-5)Fenerbahçe kulübü sadece sportif bir kulüp değil. Sosyal bir kulüp olduğu imajını herkesle birlikte paylaşımını yapmaya çalışıyoruz. (1,67-68) . Burada önemli olan şu Fenerbahçe kulübünün bir spor kulübü olmadığını bunun yanında da sosyal paylaşımları da iyi yaptığını iyi sağladığını insanlarla Fenerbahçe hakkında bilgi alındığını(1,83-84)Biz orda şunu görüyoruz. Biz o insanların orada mutlu olduğunu görüyoruz. Biz o insanların orada mutlu olduğunu görüyoruz. Biz ağızlarından güzel sözler dinliyoruz. O yöremizin idari makamlarından kademelerinden övgü dolu sözler duyuyoruz. Demek ki imaj oluyor. Bunu bizim değil de dışardakilerin söylemesi gerekiyor onlarda bunu söylüyor.(2,35-39) geçen gün biraz daha duyuyoruz | B |
| | Motivasyon Yaratma | Fenerbahçe şu etkinlikleri yapıyor diye işte valimizden duyuyoruz, belediye başkanından duyuyoruz, gittiğimiz yerlerde duyuyoruz (4,3-5)Mesela gittiğimizde öğrencilere hediyeler verdiğimizde onların mutluluğunu görüyoruz. O mutluluğu parayla satın alamazsın (1,76) | B |
| | Taraftar Sayısını Arttırma | Mesela bizim tv deki arkadaşlar çocuklarla da konuşuyor. Onlar mesela filanca taraftarıyım ama bundan sonra FB'yi tutacağım diyor. Ya da filanca taraftarıyım ama FB'ye teşekkür ederim diyor. (2,40-41) | B |

İkinci tema olarak ortaya çıkan “Kurumsal Fayda” temasına ait kodlar “İmaj Geliştirme” “Motivasyon Yaratma” ve “Taraftar Sayısını Arttırma” olarak belirtilebilir.

Tablo 3. Planlama ve izlenen sürece ilişkin kodlar ve ifadeler

| Tema | Kodlar | İfadeler | Katılımcı |
|---------------------------|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Planlama ve İzlenen Süreç | Fikir Paylaşımı | Şimdi biz ilk önce çalışma grubumuzu Mithat beyle birlikte önce ne yapacağımızın araştırmasını yapıyoruz. (3,23-24) | B |
| | Üyelerde Sorumluluk Hissettirme | Derneği kurduktan sonra sadece maç seyretmeye değil hem Fenerbahçe kulübüne hem de bulunduğun topluma katkı sağlayacaksın.(3,155-156) | B |
| | Proje Üretme | Mesela sağlık taraması yapılacak okulunu milli eğitim müdürlüğü belirler. Milli eğitim müdürlüğü ile dernek iletişimde oluyor okul tespiti oluyor ve dernek dış doktoru ayarlıyor, dernek ayrıca dış fırçası dış macunlarını alıyor sonra okula gidiyor. Okulun tüm sınıflarında tarama yayılıyor(3,160-163) Biz her şeyin alt yapısını hazırlıyoruz yöneticiye veriyoruz, oradaki derneklerde bütün alt | B |

| | | | |
|--|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| | | yapıyı hazırlıyorlar projelerini valiliğe, milli eğitim müdürlüğüne gibi veriyorlar. Alt yapı olmadan bir şey yapmıyoruz. Sunacağın bir projen olacak o projeyi karşındaki görecektir, bu proje uygunsa yapılır uygun değilse yapılmaz. Biz önceden projelerimizi sunuyoruz, oradaki yetkililer olur derse yapıyoruz. (3,177-181) | |
| | Yönetici Düzeyinde Temsil | Aslında derneklerimiz arasında yarattığımız rekabet dolayısıyla rekabet olması sosyal sorumluluk projelerinin daha da güçlenmesine sebep oluyor. (2,7-9) | B |
| | Resmi Kurumlarla İşbirliği | hangi ilde bu etkinlik yapılacaksa oranın dernek başkanı oranın ya kaymakamına ya da valisine gönderiyoruz. İlçede yapılıyorsa kaymakama ilde yapılıyorsa valiye kaç adet öğrenci giydirileceği ile ilgili oradaki sayın valilere bilgi veriliyor. Valimizde bu arkadaşları milli eğitim müdürlüğüne yönlendiriyor. Milli eğitim müdürlüğünde arkadaşımız da diyor ki şu kadar ilköğretim öğrencisi giydireceğiz bu öğrencilerin ayakkabı numarası, beden ölçüsü, bunların tespitiyle ilgili adını soyadını alıyoruz. (3,29-36)bu tamamen milli eğitim müdürlüğünün bünyesinde 38olan ihtiyaç sahibi öğrencilerin tespitine göre hareket ediyorlar. İhtiyaç 39sahiplerinin tespitini milli eğitim müdürlüğü yapıyor (3,37-39) Mesela orman ile ilgili ağaç dikim orman bakanlığına bağlı orman işletmeleri Müdürlüğü'yle yapılıyor (3,169-170) Yapılacak aktiviteler yörenin ihtiyaçlarına bağlı olarak değişmektedir. Mesela Kızılay'la diyalog kurularak kan kampanyası yapılıyor. Biz ne yaparsak yapalım devlet kurumlarıyla yapıyoruz. Onların dışında yan kuruluşlarıyla yapmadık hiç bu zamana kadar(4,23-26) | B |
| | FB TV Yayını | ile beraber geldik televizyonumuzu da aldık yaşadığımız töreni yaptık (3,7-8). Biz bunu ne yapıyoruz, resimliyoruz, görsele çıkarıyoruz. Basın yoluyla resimliyoruz, giderken FB TV'yi götürüyoruz. FB dergisi veya gazetesinden arkadaşlar geliyor, bi de yerel basından geliyorlar, biz bunu FB TV'de de gösteriyoruz (3,90-92) | A, B |
| | Kayıt Altına Tutma | Yapılan faaliyetlerimiz kayıt altına alınır ve her derneğin yaptığı maddi ve manevi yatırımlar kayıt altına alınmaktadır. Yapılan projelerin ekonomik göstergeleri böylece tutulmaktadır. Böylece yapılan çalışmaların şeffaflığı da sağlanmaktadır.(4,19-22) | B |
| | Fenerium Desteği | Yeri geldiği zaman kulüpte katkı sağlıyor. Örneğin Fenerium'dan normal bi şekilde bir öğrenci kırtasiye malzemesini farklı fiyattan alırken yardım kampanyası için farklı bir fiyattan alınıyor (2, 124-127) | B |

Üçüncü tema olan “Planlama ve İzlenen Sürece Yönelik” ortaya çıkan kodlar ise, “Fikir Paylaşımı”, “Üyelerde Sorumluluk Hissettirme”, “Proje Üretme”, “Yönetici Düzeyinde Temsil”, “Resmi Kurumlarla İşbirliği”, “FB TV Yayını”, “Kayıt Altına Tutma” ve “Fenerium Desteği”, olarak ifade edilebilir.

Tablo 4. Yapılan faaliyetlere ilişkin kodlar ve ifadeler

| Tema | Kodlar | İfadeler | Katılımcı |
|------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Yapılan Faaliyetlere Yönelik | Ürün Bağıışı | Aralığın 12'sinde batmanda Hamburg derneğı ile birlikte bir kardeş dernek yaptık batmanda. Öğrenci giyimi yaptık. Çorabı yoktu biz o öğrenciyi bulduk daha doğrusu milli eğitim buldu ve o öğrencimize biz giyim yardımımızdan takdim ettik. Giyim hediyelerinden takdim ettik (1,45-50) 15000 öğrenciye giyim eşyası dağıttık (2,9) Mesela Van depremi sonrasında giysi yardımı gönderdik turlarla (2,16) O gün orada renk ne olursa olsun okulda giyecekleri giysiler okula uygun kıyafetler alıyoruz. Bir de zaten verdiğimiz pantolon, sürt çantası, kapşonlu mont, bir de ayakkabı. Biz bunları veriyoruz. Verdiklerimiz okul kıyafeti değil ama okul kıyafetine uygun kıyafetlerdir (2,109-111)Şimdi bu yolu yaptım geldim bugünkü etkinliğı gördüm birlikte oldum (1,22) | A B |
| | Eğitim Malzemeleri | Mesela gittiğimizde öğrencilere hediyeler verdiğimizde onların mutluluğunu görüyoruz (1,76) FB ile ilgili olan şey sadece FB kırtasiye ürünleridir (2,115) Mardin'de 2000, Elazığ'da 1450 öğrenci depremden sonra giydirildi. Bu kapsamda öğrenci giydirimlerimiz de oluyor. Yeri geldiğı zaman kulüpte katkı sağlıyor. Örneğın Fenerium'dan normal bi şekilde bir öğrenci kırtasiye malzemesini farklı fiyattan alırken yardım kampanyası için farklı bir fiyattan alınıyor (2, 124-127) | A |
| | Sağlık Yardımları | Milli eğitim müdürlüğü ile dernek iletişimde oluyor okul tespiti oluyor ve dernek diş doktoru ayarlıyor, dernek ayrıca diş fırçası diş macunlarını 163 alıyor sonra okula gidiyor. Okulun tüm sınıflarında tarama yağılıyor. Ve tarama sonrası diş macunu ve fırçalar dağıtılıyor. Bazı derneklerimiz göz taraması şeklinde yapıyor bunu. Mesela kan bağıışı kampanyalarını Kızılay kanalıyla yapıyoruz. İnsanlar üzerinde yanlış anlaşılmaya meydan vermeme ve yanlış algılanmama adına biz ne yapıyorsak yapalım derneklerimiz adına resmi makamlarla birlikte hareket ederek yapıyoruz (2,161-168) Yapılacak aktiviteler yörenin ihtiyaçlarına bağılı olarak değişmektedir. Mesela Kızılay'la diyalog kurularak kan kampanyası yapılıyor (4,23-24) Bir ara kan bağı kampanyası yaptık (2,16) | B A |
| | Kamu Binası İnşası | Mesela hastane odaları tefriş ediliyor.(3,189) Mesela Hatay derneğı bir okul yaptı. Şimdi de engellilere bir okul yapmak için hazırlık yapmıştır. Arsayı belirledi proje tamam (2,17-18) | B |
| | Sponsor Olma | Mesela orman ile ilgili ağaç dikim orman bakanlığına bağılı orman işletmeleri Müdürlüğü'yle yapılıyor, onlar bir yer tahsis ediyor, oraya gidiliyor ağaçlama yapılıyor. Mesela geçenlerde 70 dönümlük yere Kırklareli derneğı bir orman dikti (3,169-172) Yine mesela düzcede sünnet şöleni organize ettik. (3,172) | B |
| | | | |

Son tema olarak ortaya çıkan kodlar da “Ürün Bağıışı”, “Eğitim Malzemeleri”, “Sağlık Yardımları”, “Kamu Binası İnşası” ve “Sponsor olma” olarak ifade edilebilir.

TARTIŞMA

Günümüzde spor kulüplerinin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yayılması ve gelişmesinde bir araç olarak değerlendirildiğı görülmektedir (Smith ve Westerbeck, 2007). Spor endüstrisi içerisinde sosyal sorumluluk anlayışının artarak geliştiğı dünyada (Walker ve

Kent, 2009) Fenerbahçe Spor Kulübünün gerçekleştirmiş oldukları sosyal sorumluluk faaliyetlerinin 24 yurt dışı ve 151 yurt içi olmak üzere Türkiye’de ve Afrika dışında dünyanın her kıtasında 175 derneğin de desteğiyle sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürüttüğü görülmektedir. Bu doğrultuda Fenerbahçe Spor Kulübünün gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ülke genelinde önemli bir ivme kazandığı söylenebilir. Dünya’da benzer şekilde FIFA bu konuda önemli yatırımlar yapmakta ve gelirinin %40’ından daha fazlasını oyun tabanlı yardım organizasyonları ve projeler gibi kaynaklara aktarmaktadır. (Walker ve Kent, 2009). Yine SPL liglerinden Celtic ve Rangers eğitim ve sağlık boyutunda sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirdikleri görülmektedir (Hamil ve Morrow, 2011).

Araştırmada Fenerbahçe Spor Kulübünün uhdesinde yapılan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin topluma hizmet, toplumsal kaynaşmayı sağlamak, saygı ve sevgi ortamı yaratmak gibi sosyal amaçlar yanında taraftar sayısının artırma ve dünya kulübü olma gibi kurumsal amaçlar içerdiği görülmektedir. Yine yapılan sosyal sorumluluk faaliyetler ile toplum içinde Fenerbahçe ruhunu aşılamanın da bir aracı olarak değerlendirildiği görülmektedir. 2007 yılında İsviçre Fenerbahçeliler Derneğinin öğrenci giydirme projesi ile başlayan faaliyetlerin yaklaşık olarak 7-8 milyona yaklaşan ekonomik boyutu olduğu yapılan görüşme sonuçları ve kayıt altına alınan bilgilerden ortaya çıkmaktadır. Projelerin gerçekleştirilmesi dernek şubelerinin fikir ve projelerini kulübe sunmaları ve yönetim kurulu üyesi sosyal ilişkiler ve derneklerden sorumlu Asbaşkanı ve birim yöneticisinin bu projeleri değerlendirmesiyle gerçekleşmekte olduğu görülmüştür. Kulüp yönetiminin sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesi için dernek şubelerine hissettirdiği sorumluluk hissiyatının dernekler arasında bir rekabet ortamı yaratarak yapılan faaliyetlerin daha güçlü gerçekleştirilmesine katkı sağladığı belirtilebilir. Özellikle faaliyetleri az görünen derneklerin teşvik ettirilerek çalışmalar yapılmasının sağlanması kulüp yönetimi tarafından bu konuya verilen önemi gösterdiği ifade edilebilir. Yapılan sosyal sorumluluk Projelerinin özelliğine göre ilgili resmi kurumlarla (öğrenci giyim yardımı ve okullarda sağlık taramalarında Milli Eğitim Müdürlükleri, kan bağışi kampanyalarında Kızılay gibi) işbirliği içinde hareket edildiği görülmektedir. Bu doğrultuda yapılan faaliyetlerin kurumsal bir çerçevede yürütüldüğü belirtilebilir. Çabuk (2009) çalışmasında işletmelerin sivil toplum örgütleriyle birlikte gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetlerinde projelerin oluşumu ve uygulanması aşamasında insiyatifin sivil toplum örgütlerinde olmadığını ortaya çıkarmıştır. Bu görüşün tersine Fenerbahçe Spor Kulübünün gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerinde insiyatifi elinde bulundurduğu belirtilebilir. Fenerbahçe Spor kulübünün

gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerinin, hem sosyal ihtiyaçlara cevap verme niteliği taşımasıyla hem de kulübün sadece sportif bir örgüt olmadığını göstermesi sebebiyle sivil toplum örgütü olarak imajına ve toplum tarafından benimsenmesine katkı sağladığı da ifade edilebilir. Benzer şekilde Kelgökmen İlic (2010) çalışmasında olumlu imaj oluşturmada en önemli araçlardan birinin topluma katkı sağlamayı içeren sosyal sorumluluk faaliyetleri olduğunu dile getirmektedir. Yine Solmaz (2005) Sosyal sorumluluk kampanyaları kurum imajını geliştirmede etkin bir yol olduğunu ifade etmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Fenerbahçe Spor kulübü tarafından yapılan projelere bakıldığında giyim eşyası, kırtasiye malzemeleri, tekerlekli sandalye yardımları, spor malzemeleri gibi ürün bağıışı, kitap, kırtasiye malzemeleri, öğrenci giysileri gibi eğitim malzemeleri, kan bağıışı kampanyaları, sağlık taramaları gibi sağlık alanında yapılan yardımlar, okul yaptırma, hastane odaları tefrişatı, okul boyanması gibi bina ve donanım yardımları, sünnet şölenleri hazırlama, okul takımlarına maddi destek sağlayarak yarışmalara katılmalarını sağlama, öğrencileri sinemaya götürme gibi faaliyetlere sponsorluk yapma olarak çeşitli alanlarda yapıldığı görülmüştür. Özellikle New York'taki bir derneğin Mardin'de, İsviçre'deki bir derneğin Malatya'da, Hollanda'daki bir derneğin Sivas'ta, Belçika'daki bir derneğin Emirdağ'da, Frankfurt'taki bir derneğin Ergani'de, Hamburg'taki bir derneğin Batman'da, Köln ve Stuttgart'taki bir derneğin Çankırıda sosyal sorumluluk projelerini gerçekleştiriyor olmasının kulübün dünya kulübü olma amacına hizmet ettiği ifade edilebilir. Bu faaliyetler Fenerbahçe Spor Kulübünün bünyesinde yer alan FBTV ve kulüp web sitesi aracılığıyla şeffaf bir şekilde kamuoyuyla paylaşılması da faaliyette bulunan üyelerin motivasyonunu güçlendirmektedir. Kurum açısında bakıldığında ise yapılan faaliyetlerin hem kulüp yöneticilerine hem de çalışanlara mutluluk ve huzur verdiği görülmektedir.

Sonuç olarak Fenerbahçe Spor Kulübünün sosyal sorumluluk faaliyetleri ile sosyal kimlik oluşturma, rekabet üstünlüğü sağlama, taraftar bağlılığı arttırma, taraftar sayısını arttırma, marka değeri oluşturma, itibar sağlama, toplumsal saygınlık gibi kazanımlar elde ettiği söylenebilir. Bu çerçevede spor kulüplerinin toplum tarafından sahiplenilme duygusu ile bağlılıklarının olması, üyelerinin çokluğu, buldukları bölgelerde toplumla bütünleşmede avantajlara sahip oldukları düşünüldüğünde yapacakları sosyal sorumluluk faaliyetlerinin topluma ve ülkeye önemli kazanımlar sağlayacağı belirtilebilir. Dolayısıyla yerel spor

kulüplerinin en azından kendi bölgelerinde ve 4 büyük kulüp olarak anılan Galatasaray, Beşiktaş, Fenerbahçe ve Trabzonspor'un ise ulusal anlamda sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem vermeleri, bu yönde çalışmalara yer vermeleri veya hızlandırmaları önemli bir konu olarak ifade edilebilir. Bu çerçevede spor kulüplerinin kurumsal yapılarında sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürüten bir birim oluşturmaları da spor endüstrisi içerisinde spor kulüplerine ayırıcı bir özellik katacağı belirtilebilir.

KAYNAKLAR

- Babiak, M. K. ve Wolfe, R (2009). Determinants of Corporate Social Responsibility in Professional Sport: Internal and External Factors, *Journal of Sport Management*, 23, 717-742
- Breitbarth, T. ve Harris, P. (2008). The Role of Corporate Social Responsibility in the Football Business: Towards the Development of a Conceptual Model, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 8, No. 2, 179-206
- Çabuk, D. (2009). Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Sivil Toplum Kuruluşları Yöneticilerinin Tutumları Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya
- Çerik, Ş. ve Özarlan, E. (2008). Çalışanların Sosyal Sorumluluk Boyutlarına İlişkin Algılamaları: İlaç Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama, *Ege Akademik Bakış*, 587-604
- Ersöz, H. Y. (2007). Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek Ve Sivil Toplum Kuruluşları, İTO Yayınları, İstanbul
- Godfrey, C.P. (2009). Corporate Social Responsibility in Sport: An Overview and Key Issues, *Journal of Sport Management*, 23, 698-716
- Hamil, S. ve Morrow, S. (2011). Corporate Social Responsibility in the Scottish Premier League: Context and Motivation, *European Sport Management Quarterly*, Vol. 11, No. 2, 143-170
- Hamil, S., Walters, G. ve Watson, L. (2010). The Model of Governance at FC
- Barcelona: Balancing Member Democracy, Commercial Strategy, Corporate Social Responsibility and Sporting Performance, *Soccer&Society*, , Vol.11, No.4
- Kağnıcıoğlu, D. (2007). Endüstriyel İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk, Anadolu Üniversitesi Yayınları
- Kelgökmen İlic, D. (2010). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10 (1), 301-318
- Öcal, A. T. (2007). İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ahlaki Bir Değerlendirme, Beta Yayınları, İstanbul

11. Sheith, H. ve Babiak, M. K. (2010). Beyond The Game: Perceptions and Practices of Corporate Social Responsibility in the Professional Sport Industry, *Journal of Business Ethics*, sayı 91, , 433-450
- Smith, C.T. A. ve Westerbeek M. H. (2007). Sport as a Vehicle for Deploying Corporate Social Responsibility, *JCC* 25, 1-12
- Snyder, D. (2012). Interview Patrick Gasser Senior Manager, Football and Social Responsibility, UEFA, *International Journal of Sports Marketing&Sponsorship*, April, 165-168
- Solmaz, B. İşletmelerin Değişen Konumuyla Değişen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Turcell'in Desteklediği "Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları" Projesinin Genel Bir Değerlendirilmesi, *Selçuk İletişim Dergisi*, 2005
- Tatari, B. (2003). Şirketlerin Toplumla İlişkisinde Yükselen Değer: Kurumsal Sosyal Sorumluluk. İzmir Ticaret Odası, 1-11
- Walker, M. ve Kent, A. (2009). Do Fans Care? Assessing the Influence of Corporate Social Responsibility on Consumer Attitudes in the Sport Industry, *Journal of Sport Management*, , 23, 743-769

Ek-1: Görüşme Formu

GÖRÜŞME FORMU

ARAŞTIRMA SORUSU: Fenerbahçe Spor Kulübünün gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerinin amacı ve kapsamı nedir?

Tarih:

Saat:

GİRİŞ

Biz, Pamukkale Üniversitesinde akademisyen olarak görev yapmaktayız. Spor kulüplerinin sosyal sorumluluk projelerinin değerlendirilmesi ve bu alanda yapılan çalışmaların hangi düzeyde olduğuna yönelik bir çalışma yapmaktayız. Kulüplerin internet sitelerinin incelenmesi sırasında kulübünüzün bu yönde yapmış olduğu çalışmaların öne çıktığı görülmüştür. Fenerbahçe Spor kulübünün ülkenin dört bir yanında yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin derinlemesine incelenerek futbolun imajı için önemine yönelik bir çalışma ortaya koymak istiyoruz. Bu konuda sizinle görüşmek istiyoruz. Çünkü spor kulübünüzün yapılan bu çalışmalarında görev almanız dolayısıyla bu çalışma kapsamında bize bilgi verebilecek en uygun kişi olduğunuzu düşündük. Bu çalışmada amacımız Fenerbahçe Spor Kulübünün yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerini ortaya koyarak, sporun sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki nasıl bir rolü olduğunu belirlemektir. Bu kapsamda spor kulübü yürütülen sosyal ilişkilerinden sorumlu Asbaşkanı ve personeli olarak sizin görüşleriniz bize çalışmamız için önemli bilgiler verecektir. Vereceğiniz bilgiler ışığında oluşturacağımız çalışmamız ile spor kulüplerinin sosyal sorumluluk projelerinde etkinliğinin önemine ve bu doğrultuda futbolun imajına olan olumlu etkisinin ortaya konulmasına çalışarak bu yönde ülke sporunda olumlu bir yaklaşım yaratılmaya çalışılacaktır. İlginize teşekkür ederiz.

Araş.Gör. Uğur SÖNMEZOĞLU

usonmezoglu@pau.edu.tr

Yrd. Doç. Dr. Rıdvan EKMEKÇİ

rekmekci@pau.edu.tr

Okt. Aytül DAĞLI EKMEKÇİ

yyaytul@hotmail.com

GÖRÜŞME SORULARI

SORU 1: Fenerbahçe spor kulübü sosyal sorumluluk projelerinin amacı ve kapsamı nedir?

SORU 2: Spor kulübünüzü sosyal sorumluluk anlamında yerini ve konumunu nasıl görüyorsunuz?

SORU 3: Yapılan sosyal sorumluluk projelerinin planlaması ve izlenen yol hakkında bilgi verir misiniz?

SORU 4: Spor Kulübünüzün sosyal sorumluluk projelerinde yer almasının kurumsal ve toplumsal açıdan yansımaları nelerdir?