



Sporda İnovatif Yönetim Uygulamaları

Ejder GÜNEŞ¹ 

Özet

Amaç: Spor endüstrisinde inovatif yönetim uygulamalarının etkilerini incelenmesi ve bu uygulamaların spor organizasyonlarının sürdürülebilir büyümesi, rekabet avantajı elde etmesi ve operasyonel verimliliğin artırılmasına nasıl katkı sağladığının ortaya koyulması amaçlanmıştır.

Yöntem: İnovatif uygulamaların spor yönetimine olan etkisini incelemek için “spor”, “yönetim”, “inovasyon” ve “teknoloji” anahtar kelimeleri ile Web of Science, Scopus ve Google Scholar veri tabanlarında 2000-2024 yılları aralığında ilgili yayınlar taranmış ve derlenmiştir. Spor endüstrisinde dijital teknolojiler, sosyal inovasyonlar ve sürdürülebilirlik odaklı uygulamalar, bu taramanın temel bilşenleridir. Yönetim uygulamaları, liderlik ve stratejik inovasyonun spor organizasyonlarının rekabet avantajı elde etmesindeki rolü bağlamında değerlendirilmiştir. Ayrıca, sosyal inovasyonların toplumsal refah üzerindeki etkisi, teknolojik yeniliklerin spor deneyimini nasıl dönüştürdüğü ve sürdürülebilirlik ilkelerinin spor tesislerinin yönetiminde nasıl uygulandığı bu çerçevede ele alınmıştır.

Sonuç: İnovatif uygulamalar spor endüstrisinin verimliliğini artırarak organizasyonların sürdürülebilirliğini ve rekabet kapasitesini güçlendirebilmektedir. Ancak, bu uygulamaların başarılı olabilmesi için maliyetler, teknolojik altyapı, personel eğitimi ve organizasyonun kültürel yapısı gibi faktörlerin dikkatle ele alınması gerekmektedir. İnovasyonun spor alanında etkili bir şekilde uygulanması hem yerel hem de küresel düzeyde spor endüstrisinin gelişimine önemli katkılar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon, Spor, Teknoloji, Yönetim.

Innovative Management Applications in Sports

Abstract

Aim: The objective of this study is to examine the effects of innovative management applications in the sport industry and to reveal how these practices contribute to the sustainable growth of sport organisations, gaining competitive advantage and increasing operational efficiency.

Methods: In order to examine the impact of innovative applications on sports management, the keywords “sports”, “management”, “innovation” and “technology” were used to scan and compile relevant publications in the Web of Science, Scopus and Google Scholar databases between 2000-2024. Digital technologies, social innovations and sustainability-oriented applications in the sports industry are the main components of this scan. Management practices were evaluated in the context of the role of leadership and strategic innovation in gaining competitive advantage for sports organizations. In addition, the impact of social innovations on social welfare, how technological innovations transform the sports experience and how sustainability principles are applied in the management of sports facilities were discussed in this framework.

Conclusion: Innovative applications can increase the efficiency of the sports industry and strengthen the sustainability and competitive capacity of organizations. However, in order for these applications to be successful, factors such as costs, technological infrastructure, personnel training and the cultural structure of the organization must be carefully considered. The effective application of innovation in the field of sports makes significant contributions to the development of the sports industry both locally and globally.

Keywords: Innovation, Sports, Managamet, Technological.

Gönderi Tarihi : 14.06.2024

Kabul Tarihi : 29.06.2025

Online Yayın Tarihi : 30.06.2025

<https://doi.org/10.18826/usecabd.1500999>

GİRİŞ

İnovasyon kavramı ilk kez J. Schumpeter (1934) tarafından ekonomik ilerlemenin en önemli katalizörü olarak dile getirilmiştir. Schumpeter'in analizine göre inovasyon, yeni bir ürünün piyasaya sürülmesini veya mevcut bir ürünün geliştirilmesini, yeni bir üretim tekniğinin benimsenmesini, keşfedilmemiş pazarlara girmeyi, yeni tedarik kaynaklarının belirlenmesini ve bir sanayi sektörünün yeni organizasyonunu kapsar. Ek olarak, girişimcinin ekonomik çabaların merkezinde olduğunu öne sürerek, girişimcinin temel işlevinin yalnızca kaynakların ve emtiaların yeniden yapılandırılmasını kolaylaştırmak değil, aynı zamanda pazara yeni teklifler sunmak olduğunu iddia etmiştir (Özer & Ünlü, 2020).

Spor endüstrisindeki inovasyon ve yönetim, hızla değişen küresel dünyaya uyum sağlamak adına oldukça önemlidir. Yeni teknolojilerin, stratejik yönetim modellerinin ve disiplinlerarası yaklaşımların

¹ Sorumlu Yazar: Gazi Üniversitesi, Türkiye, drejdergunes@gmail.com



entegrasyonu, bu sektörde büyüme ve sürdürülebilirliği teşvik etmenin anahtarıdır. Spor endüstrisi, spor yönetimi inovasyonunu teşvik etmek için gerekli olan yasa koyucuların rehberliği, pazar hakimiyeti ve sosyal katılımı içeren koordineli bir kalkınma modelinden yararlanmaktadır (Meng ve ark., 2024).

Dijital ekonomi, üretim modlarını ve kişisel tüketim modellerini geliştirerek spor endüstrisini dönüştürmede önemli bir rol oynamaktadır. Gelişmiş dijital teknolojiler, spor endüstrisinin kalitesini ve bölgesel gelişimini önemli ölçüde artırabilmekte ve dijital ekonomi büyümesi ile spor endüstrisinin ilerlemesi arasında güçlü bir mekansal ilişki gösterebilmektedir (Ziming & Харченко, 2023).

Sporun içindeki kontrol sistemleri gün geçtikçe çeşitlenmekte ve gelişmektedir. Bu sistemler, hakemler, yöneticiler ve bilgi sistemlerinin entegrasyonunu araştırarak spor deneyimini daha adil ve verimli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Sporun dijitalleşmesiyle birlikte, bilgisayar oyunları ayırt edilemeyecek kadar gerçekçi bir hal almıştır ve milyonlarca kişi tarafından kullanılmaktadır. Ayrıca, robotlar artık futbolcular gibi tasarlanıp yarıştırmakta, spor endüstrisinin sınırlarını genişletmektedir. Günümüzde spor, sadece bir rekabet ve eğlence aracı olmanın ötesine geçmiş, aynı zamanda teknolojilerin ve yeniliklerin tanıtımı için bir platform haline gelmiştir. Bilim ve teknoloji ilerledikçe, spor da bu gelişmelere ayak uydurmakta ve teknolojilerin spor alanındaki uygulamaları da artmaktadır. Bu simbiyotik ilişki hem sporun kalitesini hem de teknolojinin kullanım alanlarını artırarak her iki alanda da ilerlemeyi teşvik etmektedir (Devecioglu & Altıngül, 2011).

Küresel spor endüstrisi, çeşitli yönetim modelleri, kültürel farklılıklar ve değişen teknolojik benimseme düzeyleri ile karakterizedir. Bu bağlamları anlamak, belirli bölgelere veya kuruluşlara uyarlanmış yenilikçi yönetim uygulamaları geliştirmek için oldukça önemlidir. İnovasyon profesyonel sporlarla sınırlı değildir, aynı zamanda amatör ve yarı profesyonel spor dallarında, lise ve üniversite sporunda da uygulanabilmektedir. Teknolojik yenilikler, gelişim için spor programlarının sunumunu dönüştürebilir ve kuruluşların daha geniş kitlelere ulaşmasını ve daha büyük etki elde etmesini sağlayabilmektedir (Snelgrove & Wood, 2021). Spor federasyonlarının pazarlama, eğitim ve iletişim gibi faaliyetlerinin dijitalleştirilmesi verimliliği ve etkinliği artırabilir. Web siteleri, sosyal ağlar ve analitik yazılımlar gibi dijital araçlar, spor federasyonlarının taraftarlarla daha iyi etkileşim kurmasını, eğitim süreçlerini optimize etmesini ve sponsorları çekmesini sağlayabilmektedir (Barnhill & Smith, 2022).

Dijital dönüşüm, spor endüstrisinde devrim yaratmış ve kuruluşların hayran katılımını artırmasına, operasyonları optimize etmesine ve rekabet avantajı elde etmesine olanak sağlamıştır. Yapay zekâ (AI), veri analitiği ve dijital pazarlama araçları gibi teknolojik yenilikler, bu dönüşümün kritik unsurlarıdır. Yapay zekâ ve veri analitiği gibi teknolojik yenilikler kaynak tahsisini ve operasyonel verimliliği optimize edebilmektedir. Yapay zekâ araçları spor kuruluşlarının veri odaklı kararlar almasına, maliyetleri düşürmesine ve operasyonlarının etkinliğini artırmasına yardımcı olmaktadır (Barnhill & Smith, 2022; Saleh, 2024). Sosyal medya, içerik pazarlaması ve artırılmış gerçeklik dahil olmak üzere dijital pazarlama stratejileri, güçlü spor markaları oluşturmak ve sporseverlerin ilgisini çekmek için gereklidir. Bu stratejiler, sporseverlerin talebini artırabilir, gelir sağlayabilir ve seyirciler için kişiselleştirilmiş deneyimler yaratabilir (Jinga, 2024).

Sporda inovatif yönetim uygulamaları, sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve kapsayıcılık gibi etik ve sosyal hususları da ele almaktadır. Bu hususlar güven oluşturmak, itibarı artırmak ve toplumsal refaha katkıda bulunmak için kritik öneme sahiptir. Spor kuruluşlarının sürdürülebilir uygulamaları benimseme ve sosyal sorumluluğu teşvik etme sorumluluğu vardır. Yeşil teknolojiler ve topluluk katılımı programları gibi yenilikçi stratejiler, kuruluşların çevresel etkilerini azaltmalarına ve sosyal sorunları ele almalarına yardımcı olabilmektedir (Jaradat & Stan, 2023; Snelgrove & Wood, 2021). Spor organizasyonlarında kapsayıcılığı ve çeşitliliği teşvik etmek sadece sosyal bir zorunluluk değil, aynı zamanda bir yeniliğin itici gücüdür. Çeşitli ekipler, karmaşık zorluklara daha yaratıcı ve etkili çözümlere yol açabilecek benzersiz bakış açıları ve fikirler getirebilir (Snelgrove & Wood, 2021; Hao, 2023). Spor organizasyonlarında bir yenilik ve sorumluluk kültürünü teşvik etmek için etik liderlik gereklidir. Liderler, yenilikçi uygulamaların örgütsel değerler ve toplumsal beklentilerle uyumlu olmasını sağlamak için etik karar verme, şeffaflık ve hesap verebilirliğe öncelik vermelidir (Skinner ve ark., 2018).

Bu araştırmanın temel amacı, küresel ölçekte hızla evrilen spor endüstrisi içerisinde inovasyon odaklı yönetim stratejilerinin organizasyonel dinamikler üzerindeki etkilerini belirlemektir. Özellikle dijital dönüşüm, yapay zekâ, veri analitiği, sürdürülebilirlik odaklı iş modelleri ve tüketici deneyimi

optimizasyonu gibi yenilikçi uygulamaların spor kuruluşlarının performansına nasıl yansıdığını ortaya koymayı hedeflemektedir. Bu kapsamda, inovasyonun yalnızca teknolojik altyapıyla sınırlı kalmayan, aynı zamanda liderlik anlayışı, çalışan katılımı, finansal modelleme, paydaş ilişkileri ve güncel inovatif yönetim trendleri gibi multidisipliner alanlarda yarattığı dönüşümlere değinilmiştir.

YÖNTEM

Bu çalışmada, inovatif uygulamaların spor yönetimine olan etkisini incelemek için sistematik derleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, belirli bir soruyu veya konuyu ele almak için mevcut araştırma verilerini toplamak, analiz etmek, sentezlemek ve sorunlara dair çözüm önerileri geliştirmek için kullanılan bir yaklaşımdır (Munn ve ark., 2018; Liddle ve ark., 2024).

“Spor”, “Yönetim”, “İnovasyon” ve “Teknoloji” anahtar kelimeleri ile üç farklı veri tabanında (Web of Science, Scopus ve Google Scholar) 2000-2025 yılları aralığında tarama yapılmış ve ilgili yayınlar derlenmiştir. Toplanan veriler, spor yönetimi ve inovasyonun farklı boyutlarını ve uygulama alanlarını kapsayacak şekilde incelenmiştir.

Elde edilen veriler, spor yönetimi ve inovasyonun farklı boyutlarını kapsayan kapsamlı bir değerlendirme sürecinden geçirilmiştir ve bu değerlendirme süreci, literatürdeki bilgiyi derinlemesine incelemeyi ve yeni bulgular ortaya koymayı amaçlamıştır. Akademik literatürdeki inovatif yönetim uygulamaları konusundaki boşlukları doldurma hedefinin yanı sıra, spor yöneticileri, politika belirleyiciler ve endüstri profesyonelleri için stratejik bir rehber işlevi göreceк pratik öneriler geliştirmeye çalışılmıştır.

SPORDA İNOVATİF YÖNETİM UYGULAMA TÜRLERİ

Sosyal İnovasyon

Sosyal inovasyon, spor kuruluşları, grupları veya bireyleri (sporcular ve antrenörler gibi) yeni ve yaratıcı çözümler gerektiren sosyal sorunlarla karşı karşıya kaldıklarında ortaya çıkar (Tjønndal, 2016). Sosyal inovasyon, spor bağlamında karmaşık sosyal konulara çözümler bulmaya çalışır. Kuruluşlar ve bireyler, sosyal inovasyona spor aracılığıyla olumlu katkılarda bulunarak dâhil olurlar. Sosyal inovasyonlar genellikle karmaşık ve zaman alan süreçlerdir. Uganda'da küresel “Girls Effect” kampanyası aracılığıyla toplumsal cinsiyet ve kalkınma hedeflerine ulaşmak için dövüş sanatının bir araç olarak kullanılması, sporda sosyal inovasyonun bir örneğidir (Hayhurst, 2014).

Toplum Temelli İnovasyon

Toplum odaklı inovasyon, bireylerin ve spor organizasyonlarının, yerel topluluklarla iş birliği yaparak belirli bir amaç için bir araya gelmelerini teşvik eden sosyal sorumluluk ve girişimcilik kavramlarını içerir. Bu genellikle sosyal konularla ve sosyal spor inovasyonlarıyla ilişkilidir. Toplum odaklı spor inovasyonuna bir örnek olarak, Japonya'daki inovasyon, girişimcilik ve toplumsal kalkınma üzerine yazdığı makale gösterilebilir (Okayasu & Morais, 2016). Diğer bir örnek ise yerel inovasyon girişimlerinde karşılaşılan teknolojik ve kültürel zorluklarla ilgili çalışmasıdır (Viljamaa, 2007).

Teknoloji Odaklı İnovasyon

Teknolojik yenilik, bir firmanın yeteneklerini operasyonel süreçlere ve üretim sistemlerine genişletmek için fiziksel ekipman, teknikler, araçlar veya sistemlerle ilgili yeni bir fikrin üretilmesini ve benimsenmesini içerir (Ratten, 2020).

Spor endüstrisi, teknolojinin birçok farklı şekilde kullanılmasından dolayı en teknolojik yenilikçi sektörlerden biri olarak kabul edilir (Riot & James, 2013). Teknolojik inovasyon hem teknolojik ürünlerin hem de süreçlerin yeniliklerini içerir. Bu bağlamda, “ürün” terimi hem fiziksel bir ürünü hem de hizmeti kapsar. Yeni bir teknolojik ürün veya sürecin geliştirilmesinin yanı sıra, mevcut ürünlerde ve süreçlerde önemli teknolojik değişikliklerin yapılması da teknolojik inovasyonun bir parçası olarak değerlendirilir (Cannarella & Piccioni, 2003).

Spor alanındaki teknoloji yeniliği, planlanmış ve plansız faaliyetler de dâhil olmak üzere çeşitli farklı biçimlerde ortaya çıkar. Bu durum, teknoloji yeniliğinin hem amatör hem de profesyonel ortamlardan ortaya çıkabileceği anlamına gelir. Planlanmış faaliyetler, spor ve teknoloji organizasyonlarının teknoloji projeleri üzerinde birlikte çalışmalarını içerir. Plansız faaliyetler ise spor teknolojisi ile ilgili ani ve rastlantısal karşılaşmaları içerir (Ratten, 2020). Sporun uluslararası ölçekte yaygın şekilde tüketilmesi, bu pazarın ele geçirilme stratejilerine daha fazla önem verilmesine neden olmuştur (Lolve, 2002).

Spor teknolojilerindeki yenilikler, spor tesislerinde ve sahalarında elektronik cihazların kullanımı, programlar ve yeni ekipmanlar aracılığıyla maç analizlerinin gerçekleştirilmesi, saha içi maç yönetiminde kontrol sistemlerinin benimsenmesi ve robotik uygulamalar gibi teknolojik ilerlemelerle birlikte spor alanında teknoloji kullanımının arttığını görülmektedir (Devecioglu & Altıngül, 2011).

Spor teknolojisindeki yenilikler, sporun hem amatör hem de profesyonel düzeydeki faaliyetlerinde çeşitli şekillerde ortaya çıkar. Ekonomiklik, kullanılabilirlik, özerklik ve iletişim gibi faktörlerin yanı sıra, kültür, ekonomi, eğitim, sosyal ve sağlık gibi koşullar da spor teknolojisinin yaygınlaşmasında etkilidir. Bu bağlamda, spor endüstrisindeki teknolojik gelişmelerin, sporun daha erişilebilir, etkili ve çeşitli hale gelmesine katkı sağladığı söylenebilir.

Dijital İnovasyon

Dijital teknoloji, önceki teknolojik yeniliklerden farklı olarak, sektörlerde geniş kapsamlı bir değişim ve dönüşüm sürecine yol açar. Bu teknoloji, işletmelerin hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynar ve rekabet üstünlüğü sağlar. İşletmeler, karar süreçleri, üretim süreçleri, ürün tasarımları ve hizmet kalitesi gibi alanlarda dijital teknolojiden etkin bir şekilde faydalanarak maliyetleri azaltabilir ve rekabet avantajı elde edebilirler. Bu durum, işletmelerin yerel ve küresel düzeyde yeniden yapılanmasına yol açar ve bilginin ekonomik değerini artırır (Karaçuha & Pado, 2018).

Dijital inovasyon, spor sektöründe, insan yaşamını kolaylaştırmak amacıyla üretilen spor ürünleri ve hizmetlerini içerir. Bu araçlar, dijital antrenman ürünleri, giyilebilir teknolojik ürünler, sporcu performansını artıran ürünler ve Video Yardımcı Hakem (VAR) gibi uygulamaları kapsar. Bu dijital araçlar, hakemlerin doğru karar almasına yardımcı olmanın yanı sıra, seyircilerin spor müsabakalarına erişimini ve izlemesini kolaylaştırır (Taştan, 2023).

Spor alanında dijital inovasyonun örnekleri arasında; gol çizgisi teknolojisi, akıllı top, giyilebilir ölçüm ekipmanları, VAR uygulaması, fotofinish sistemleri, top atma araçları vb. gibi dijital teknolojiler bulunmaktadır (Taştan, 2023). Dijital inovasyonun spor sektöründeki etkisi giderek artmaktadır. Spor ürünleri ve hizmetlerinde kullanılan dijital teknolojiler hem sporcuların performansını artırmakta hem de seyircilerin spor etkinliklerini daha etkili bir şekilde takip etmelerini sağlamaktadır. Bu gelişmeler, spor endüstrisinde daha rekabetçi bir ortam oluştururken, aynı zamanda spor deneyimini daha zengin ve erişilebilir hale getirmektedir.

Dijital inovasyonun etkileri pek çok alanda ve çeşitli biçimlerde görülmektedir. İnovasyon genellikle araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin bir sonucu olarak kabul edilir (Cockburn & Griliches, 1987; Gittelman & Kogut, 2003). Dijital inovasyonun sonuçları arasında üretkenlik, karlılık, risk azaltma ve müşteri sadakati gibi etkiler bulunmaktadır. İnovasyonun sonuçları içinde süreçlerin yeniden tasarlanması ve basitleştirilmesi (verimlilik), satışlardaki artış, daha yüksek karlılık ve hataların azaltılması gibi iç sonuçlar ölçülür (Menon & Kohli, 2013). İnovasyonun sonuçlarını ölçmek için pazar payı, tüketici memnuniyeti gibi pazar odaklı kriterler de önemlidir. İnovasyon, yeni yöntemlerin keşfedilmesini, pazara sunum süresini, ürün özelliklerini ve tüketiciye erişimi içerir ve bu sonuçlar inovasyonun etkisini ölçmede kritik bir rol oynar (Kohli & Melville, 2019).

Sporda dijital inovasyon, spor endüstrisindeki dönüşümün önemli bir parçası haline gelmiştir. Dijital teknolojilerin spor organizasyonlarına ve spor deneyimine getirdiği yenilikler, sektörde büyük bir etki yaratmaktadır. Ancak dijital inovasyonun başarılı olabilmesi için, spor kurumlarının teknolojiyi etkin bir şekilde kullanma ve dijital dönüşüm sürecini yönetme yeteneklerini geliştirmesi gerekmektedir.

Dijital inovasyon, spor endüstrisinde daha etkili bir performans, daha iyi bir izleyici deneyimi ve daha geniş bir kitleye ulaşma potansiyeli sunmaktadır.

Sürdürülebilirlik Odaklı İnovasyon

İnsanların tüketim alışkanlıkları, CO2 salınımı, biyolojik çeşitliliğin azalması, küresel ısınmaya katkıda bulunma ve doğal kaynakların tükenmesi gibi çeşitli çevresel etkilere doğrudan veya dolaylı olarak neden olmaktadır (Karalar & Kiracı, 2011). Bu çevresel etkilerin farkında olan birçok şirket ve girişim, son yıllarda çevre koruma, geri dönüşüm ve çevresel uyum konularına odaklanarak, müşterilerini ve genel olarak kamuoyunu çevreci davranışlar konusunda bilgilendirme faaliyetleri yürütmektedir (Tekin, 2021).

Sürdürülebilir tesis düzenlemesi, bir tesisin işlevsel ömrünü uzatarak doğal çevrenin korunmasına önemli katkılar sağlar ve tesisin kullanım potansiyelini artırır (Ries ve ark., 2006). Belirli spor tesislerinde (yüzme havuzları, buz pistleri, golf sahaları, atletizm sahaları, stadyumlar vb.) kullanılan kimyasalların toprağa ve yeraltı su kaynaklarına karışarak ciddi bir kirlilik sorunu oluşturduğu endişesi önemli bir konudur. Planlama aşamasında kullanılacak toprağın özellikleri ve kalınlığının doğru bir şekilde belirlenmesi ve inşa sonrasında bu tesislerin bakımının etkin bir şekilde yönetilmesi durumunda çevresel kirliliğin önemli ölçüde azaltılması mümkündür (Balcı & Koçak, 2014).

Spor tesisleri kurmak oldukça masraflı bir iştir. Tesis yapımına geçmeden önce, uzman gruplar tarafından tesisin amaçları, kullanıcı sayısı, havalandırma, ısıtma, soğutma sistemleri, ulaşılabilirlik, personel sayısı, enerji kullanımı, yönü, çevre düzenlemesi ve çevreyle uyum gibi konuları içeren bir planlama yapılmalıdır.

Sürdürülebilir açıdan spor tesislerinin tasarımında ve kullanılmasında dikkat edilmesi gereken başlıca hususlar:

- Tesisin kullanımı sırasında ekosistemlerin sürdürülebilir bir şekilde gelişmesini ve korunmasını sağlamak.
- Tesislerin inşası ve işletilmesi sırasında doğal kaynakların tüketimini ve zararlı atık üretimini en aza indirmek.
- Tesislerdeki tüm yenileme ve yapım faaliyetlerinde geri dönüşümlü malzemelerin kullanımını olabildiğince artırmak ve atık üretimini mümkün olduğunca azaltmak
- Mevcut ve gelecekteki mutluluğu desteklemek adına doğal rekreasyon alanlarının korunması ve bu bölgelerde hızlı yapılaşmanın önlenmesi gerekmektedir.
- Tesislerin yakınında yaşayan yerel halkın ve çevredeki türlerin maruz kaldığı gürültü etkisini minimize etmek (Balcı & Koçak, 2014).

Spor tesislerinin sürdürülebilir tasarımı ve işletimi, çevresel etkilerin en aza indirilmesi ve toplumun refahının korunması için kritik öneme sahiptir. Bu nedenle, spor tesislerinin planlanması ve işletilmesi sürecinde belirtilen hususlara önem verilmelidir. Sürdürülebilirlik ilkelerine uygun olarak geliştirilen ve işletilen spor tesisleri, çevreye daha az zarar verirken toplumun ihtiyaçlarını karşılayabilir ve gelecek nesillere sağlıklı bir yaşam ortamı sağlayabilir. Bu amaçla, doğal kaynakların korunması, atık yönetimi, çevresel etkilerin azaltılması ve toplumun katılımı gibi konuların sürekli olarak göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Müşteri Odaklılık İnovasyon

Müşteri yönelik, her çalışanın müşteri memnuniyetine katkı sağlaması anlamına gelir. Bu, tüm personelin dış müşterilerin beklentilerini karşılamak ve memnun etmekle ilgili olduğu bir işletme ortamını ifade eder. Bu tür bir organizasyon, müşteri memnuniyetini hedefleyen ve bu nedenle müşterilerini tanıyan ve ihtiyaçlarını anlayan işletmelerdir (Özdaşlı, 2006).

Yapılan bir çalışmada, işletmenin öğrenme ve inovasyon odaklı olmasının müşteri odaklılığına etkisini araştırmış ve bulgular, işletmelerin yenilik faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve gelecekte başarılı olması için müşterilerin önemli bir kaynak olduğunu göstermiştir (Tekin & Karakuş, 2018).

Müşteri odaklılık, başarılı projelerin temelini oluşturur. Müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve onlara değer sağlamak, spor endüstrisinde inovasyonun önemli bir bileşenidir. Spor organizasyonları, müşteri geri bildirimlerini dikkate alarak yenilikçi çözümler geliştirmeli ve bu çözümleri müşteri deneyimini iyileştirmek için kullanmalıdır. Müşteri odaklılık, sporun sürdürülebilir büyümesi için vazgeçilmezdir ve spor organizasyonlarının rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir.

Spor Yönetiminde İnovatif Girişimcilik

Girişimcilik, spor endüstrisinde yenilik, değişim ve istihdamın itici gücü haline gelmiştir ve tüketicilerin hızla değişen ihtiyaçlarını karşılamak için gereklidir (Ball, 2005). Spor organizasyonları için girişimcilik, genel olarak ve özellikle kriz dönemlerinde iş yönetimi için önemli bir araç olmuştur (Núñez-Pomar ve ark., 2016; Hammerschmidt ve ark., 2020).

Spor girişimciliği, girişimcilik ve spor yönetimi araştırmalarında hızla gelişen bir alveir. Spor girişimciliği süreci, spor bağlamında gerçekleştirilen girişimcilik faaliyetlerini içerir (Ratten, 2011). Geleneksel girişimciler, pazar fırsatlarını belirlemek için bilgi asimetrisinden yararlanırlar. Spora yönelik girişimciliğin bu farklı uygulamaları, girişimciliğin kökenleriyle ilgilidir (Ratten, 2011).

Inovatif girişimcilik, spor endüstrisinde dinamizmi ve ilerlemeyi simgeler. Bu yaklaşım, kriz dönemlerinde dahi spor organizasyonlarının başarıyla yönetilmesini sağlar. Spor girişimciliği alanındaki hızlı gelişim, sporun yenilikçi bir bakış açısıyla ele alınmasını sağlamaktadır. Bu süreç, spor endüstrisindeki aktörlerin, değişen piyasa koşullarına ve tüketicinin taleplerine uyum sağlama kapasitesini vurgular. Dolayısıyla, inovatif girişimcilik, spor endüstrisindeki ilerlemenin ve sürdürülebilirliğin anahtarıdır.

Gelecekteki uygulamalar, nitel ve nicel yöntemleri birleştiren ve veri analizi için Yapay Zekâ (AI) gibi gelişmekte olan teknolojilerden yararlanarak daha entegre yaklaşımları içerecektir. Spor temelli girişimcilikte yeniliği hızlandırmada büyük veri analitiğinin rolünü vurgulayarak bu alanda gelecekteki araştırma yönlerini önermektedir (Binsaeed ve ark., 2023).

Spor Yönetiminde İnovasyon ve Riskler

Risk, genellikle yeniliklerin benimsenmesi ve kullanımı ile ilgili olarak tartışılmaktadır (Antioco & Kleijnen, 2010). Spor inovasyonu ile ilgili olarak, bazı tüketiciler spor hakkındaki deneyim ve bilgilerine dayanarak riskleri göz ardı edebilir. Macera ve adrenalin sporları, sporcuların almayı göze aldığı artan riskler ve bu sporları izlemeye hazır olan izleyici kitlesi nedeniyle artmıştır. Ancak, internetin artan kullanımıyla, spor bahislerinden kaynaklanan riskler ve spor performansını artırmak için yasadışı maddelerin kullanımı gibi riskler de ortaya çıkmıştır (Ratten & Ferreira, 2017).

Spor inovasyonundaki riskler, spor endüstrisinin önemli bir gerçeğidir. Yenilikçi projelerin başarılı olabilmesi için, bu risklerin farkında olmak ve etkin bir risk yönetimi stratejisi geliştirilmelidir. Spor organizasyonları, inovasyon süreçlerinde karşılaştıkları riskleri öngörebilmeli ve başarıya giden yolda bu riskleri yönetebilmelidir. Ancak doğru yaklaşımlarla, spor inovasyonu endüstriye önemli fırsatlar sunabilir ve sporun gelecekteki büyümesini destekleyebilir.

Spor Yönetiminde Güncel Trendler

Spor yönetimi ortamı, teknolojik gelişmeler ve değişen tüketici tercihlerinin etkisiyle hızla gelişmektedir. Teknoloji entegrasyonu, veri analitiği, yapay zekâ ve dijital platformların kullanımı spor yönetiminde giderek yaygınlaşmaktadır. Bu araçlar daha iyi karar verme, daha iyi taraftar katılımı ve daha verimli operasyonlar sağlamaktadır (Jinga, 2024; Sethi & Talvelkar, 2024). Yenilikçi pazarlama stratejileri ile, güçlü spor markaları oluşturmak ve sürdürülebilir gelir elde etmek için sosyal medya, içerik pazarlaması ve artırılmış gerçeklikten yararlanılmaktadır. İnteraktif içerik ve sanal deneyimler

sporsever bağlılığını artırmaktadır (Jinga, 2024). Küresel spor endüstrisi, spor içeriğine erişimi genişleten ve uluslararası müsabakaları kolaylaştıran dijitalleşmeden faydalanmaktadır (Xiao ve ark., 2017; Sethi & Talvelkar, 2024). Bu eğilimler, spor yönetiminde uyarlanabilirliğin ve yeniliğin öneminin altını çizmektedir.

TARTIŞMA

Bu çalışma, spor endüstrisinde inovasyon odaklı yönetim uygulamalarının organizasyonel dinamikler üzerindeki etkilerini sistematik bir derleme yöntemiyle analiz ederek, dijital dönüşüm, sürdürülebilirlik, müşteri odaklılık ve etik liderlik gibi temaları öne çıkarmıştır. Elde edilen bulgular, Schumpeter'in (1934) inovasyonu ekonomik ilerlemenin merkezine yerleştiren teorisiyle uyumlu olarak, spor sektöründeki teknolojik ve sosyal yeniliklerin hem operasyonel verimliliği artırdığını hem de toplumsal katkıyı desteklediğini ortaya koymaktadır. Ancak, bu süreçte karşılaşılan riskler ve literatürdeki bazı çelişkiler, spor yönetiminde dengeli bir yaklaşımın gerekliliğini vurgulamaktadır.

Teknoloji odaklı inovasyonlar, spor endüstrisinin dijitalleşme sürecinde kritik bir rol oynamaktadır. Devecioğlu & Altıngül (2011) ile Ratten (2020) tarafından vurgulandığı üzere, VAR ve giyilebilir teknolojiler gibi uygulamalar hem adil rekabeti sağlamakta hem de seyirci deneyimini zenginleştirmektedir. Bu bulgular, teknolojinin sporun demokratikleşmesine katkı sağladığına dair Ziming & Харченко (2023) tarafından ortaya konan görüşlerle örtüşmektedir. Ancak, teknolojik benimseme düzeylerinin bölgesel farklılıklar göstermesi (Snelgrove & Wood, 2021), evrensel uygulamaların sınırlılıklarına işaret etmekte ve bu durum, literatürdeki "tekno-optimist" yaklaşımları sorgulamaktadır.

Sürdürülebilirlik odaklı inovasyonlar bağlamında, Balcı & Koçak'ın (2014) çevresel etkilerin minimize edilmesine yönelik önerileri, genel sürdürülebilirlik literatürüyle (örneğin, Jaradat & Stan, 2023) tutarlılık göstermektedir. Ancak, spor tesislerinin yüksek maliyetli yapım süreçleri, sürdürülebilir tasarımların yaygınlaşmasını engelleyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu durum, Ries ve ark. (2006) tarafından belirtilen "yeşil teknolojilerin finansal kısıtlamaları" ile paralellik taşımakta ve spor kuruluşlarının kaynak tahsisinde daha yenilikçi finansal modellere ihtiyaç duyduğunu göstermektedir.

Müşteri odaklılık konusunda, Tekin & Karakuş (2018) tarafından vurgulanan geri bildirim mekanizmalarının önemi, bu çalışmada da spor organizasyonlarının rekabet avantajı elde etmesinin temel unsuru olarak kabul edilmiştir. Ancak, dijital pazarlama stratejilerinin kişiselleştirilmiş deneyimler sunma potansiyeli (Jinga, 2024), geleneksel müşteri etkileşim modellerinden radikal bir kopuşu temsil etmekte ve bu durum, literatürdeki "müşteri sadakati" tanımlarını yeniden şekillendirebilecek bir dinamik sunmaktadır.

Spor inovasyonundaki riskler, Ratten & Ferreira (2017) tarafından belirtilen "artırılmış adrenalin talebi" ve dijital bahislerin yarattığı etik sorunlarla örtüşmektedir. Öte yandan, bu çalışmada ortaya konan teknoloji bağımlılığı riski (örneğin, VAR'ın maç akışını kesintiye uğratması), literatürde yeterince tartışılmamış bir konudur. Bu çelişki, spor yönetiminde teknolojinin insan faktörüyle dengelenmesi gerektiğine dair Skinner ve ark. (2018) tarafından önerilen etik liderlik ilkelerini desteklemektedir.

Özellikle, dijital inovasyonun uzun vadeli etkilerini ölçmek için saha çalışmalarına ihtiyaç duyulmaktadır. Gelecek araştırmalar, spor organizasyonlarının teknoloji benimseme kapasitelerini ölçen nicel modeller geliştirebilir veya sürdürülebilir tesislerin toplumsal etkilerini karşılaştırmalı vaka analizleriyle inceleyebilir. Ayrıca, kültürel farklılıkların inovasyon uygulamalarına etkisi (Snelgrove & Wood, 2021), disiplinlerarası yaklaşımlarla derinlemesine araştırılmalıdır.

İnovasyon girişimleri, devlet kurumlarıyla ortaklık kurarak spor takımlarının yeni stadyumlar ve arenalar inşa etmesiyle de ilişkilendirilebilir. Örnek olarak, Teksas'ta seçmenler, Dallas Cowboys futbol takımına yeni bir stadyum yapılması için vergilerin artırılmasını öngören bir yasayı kabul etmişlerdir. Bu nedenle, spor girişimciliği, sosyal, yasal ve hükümet kısıtlamalarına bağlı olarak çeşitli şekillerde faaliyet gösterebilir (Ratten, 2011). Türkiye'de ise inovasyon bağlamında, akademik, idari personel ve öğrencileri bu ilerleyişin içine çekebilmek ve bu amaçla gelişmeleri yakından takip edebilmek için Fırat

Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu (BESYO) içerisinde Ar-Ge ve İnovasyon Birimi oluşturulmuştur (Gundogdu & Sunay, 2012). Örneğin, ABD’de spor ligleri, her biri belirli sayıda takımın yer aldığı kapalı bir giriş sistemine tabidir. Avrupa’da ise spor ligleri, bir kişinin yeni bir takım kurmasına ve lige katılmasına izin verebilir (Cain & Haddock, 2005). Profesyonel sporlar, dünya çapında turizmin gelişmesinde önemli bir rol oynamıştır; bu açıdan yeni golf sahalarının öne çıktığı bir bölge olarak Birleşik Arap Emirlikleri (BAE) dikkat çekmektedir (Madichie, 2009). Organizasyonel inovasyon bağlamında ise, sosyal ve kültürel etkinliklerin düzenlenmesi, çalışan memnuniyet anketlerinin gerçekleştirilmesi süreçlerin ve görev tanımlarının yenilenmesi gibi adımlar atılmıştır (Yavuz, 2010). Spor tesislerindeki inovasyonun, sektörün sürdürülebilirliği ve rekabet gücü açısından kritik bir öneme sahip olduğu ve bu alandaki gelişmelerin hem yerel hem de uluslararası düzeyde spor endüstrisine önemli katkılar sağlamıştır.

SONUÇ

Bu çalışmada derlenen araştırmalar, sporda inovatif yönetim uygulamalarının spor endüstrisinin sürdürülebilir büyümesi ve rekabet avantajı elde etmesinde kritik bir rol oynadığını göstermektedir. Teknolojik gelişmelerin spor organizasyonlarına entegrasyonu, operasyonel verimliliği artırırken, izleyici ve sporcu deneyimini de zenginleştirmektedir. Ancak bu süreç, sadece teknolojik yeniliklerle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda organizasyonların kültürel yapısı, personel eğitimi ve maliyetlerin doğru yönetimi gibi faktörlerin de göz önünde bulundurulmasını gerektirmektedir. Başarılı bir inovasyon stratejisi, bu unsurları dengeli bir şekilde ele alarak spor organizasyonlarının sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasını sağlayabilir.

İnovasyonun spor alanında hem teknolojik hem de sosyal boyutlarıyla uygulanması, yalnızca organizasyonların değil, aynı zamanda toplumsal yapının da gelişimine katkı sağlayacaktır. Sosyal inovasyonlar, sporun toplumsal refahı artıran bir araç haline gelmesini desteklerken, dijital inovasyonlar spor organizasyonlarının küresel rekabet gücünü artıracaktır. Bu bağlamda, spor liderlerinin inovasyon süreçlerine stratejik bir yaklaşım sergilemeleri ve teknolojik gelişmeleri yakından takip etmeleri, spor endüstrisinin uzun vadeli başarısı ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

ÖNERİLER

Spor endüstrisi, sürekli değişen dinamiklere uyum sağlayarak gelecekteki başarı ve sürdürülebilirliği sağlamak adına çeşitli önerilerle karşı karşıyadır. Bu bağlamda, dijital inovasyonun hızla benimsenmesi ve kullanılması, spor organizasyonlarının rekabet avantajı elde etmeleri için kritik bir öneme sahiptir. Teknolojinin etkin bir şekilde kullanılması, müşteri deneyimini artırabilir, operasyonel verimliliği artırabilir ve spor endüstrisinin dönüşümünü hızlandırabilir. Bununla birlikte, sürdürülebilirlik odaklı tasarım ve işletme uygulamalarının benimsenmesi gerekmektedir. Spor tesislerinin çevresel etkilerinin azaltılması ve toplumun refahının korunması için sürdürülebilirlik ilkelerine uygun yaklaşımların benimsenmesi hem çevreye hem de topluma uzun vadeli faydalar sağlayacaktır. Müşteri odaklılık ve inovatif girişimcilik de gelecekteki başarı için kritik öneme sahiptir. Müşteri ihtiyaçlarının anlaşılması ve karşılanması, spor organizasyonlarının yenilikçi çözümler geliştirmesine ve rekabet avantajı elde etmesine yardımcı olabilir. Aynı şekilde, girişimcilik ruhu, spor endüstrisinin dinamizmini ve ilerlemesini destekleyebilir.

Sporda inovatif yönetim uygulamaları, sektörün küresel rekabet gücünü artırmakla kalmayıp toplumsal refaha da katkı sağlamaktadır. Ancak, bu süreçte teknolojik ilerlemelerin etik sınırları, sürdürülebilirliğin finansal boyutu ve müşteri beklentilerinin dinamik yapısı dikkatle ele alınmalıdır. Politika yapıcılar, spor kuruluşlarının dijital dönüşüm süreçlerini destekleyen hibeler ve eğitim programları tasarlamalı; akademisyenler ise inovasyonun sosyal adalet ve çevresel dengeyle ilişkisini araştırmalıdır. Bu sayede, spor endüstrisi yalnızca ekonomik büyüme değil, aynı zamanda insani değerlerin gelişimi için de bir katalizör haline gelebilir.

KAYNAKÇA

- Antioico, M., & Kleijnen, M. (2010). Consumer adoption of technological innovations: Effects of psychological and functional barriers in a lack of content versus a presence of content situation. *European Journal of Marketing*, 44(11/12), 1700-1724. doi:10.1108/03090561011079846
- Balcı, V., & Koçak, F. (2014). Spor ve Rekreasyon Alanlarının Tasarımında ve Kullanımında Çevresel Sürdürülebilirlik. *Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 46-58.
- Ball, S. (2005). The importance of entrepreneurship to hospitality, leisure, sport and tourism. *Hospitality, leisure, sport and tourism network*, 1(1), 1-14.
- Barnhill, C.R., & Smith, N.L. (2022). Organizational behavior and digital transformation in sport. In *The Routledge Handbook of Digital Sport Management* (pp. 7-21). Routledge.
- Binsaeed, R.H., Grigorescu, A., Yousaf, Z., Radu, F., Nassani, A.A., & Tabirca, A.I. (2023). Harnessing big data analytics to accelerate innovation: an empirical study on sport-based entrepreneurs. *Sustainability*, 15(13), 10090. https://doi.org/10.3390/su151310090
- Cain, L.P., & Haddock, D.D. (2005). Similar economic histories, different industrial structures: Transatlantic contrasts in the evolution of professional sports leagues. *The Journal of Economic History*, 65(4), 1116-1147. doi:10.1017/S0022050705000422
- Cannarella, C., & Piccioni, V. (2003). Innovation transfer and rural SMEs. *Journal of Central European Agriculture*, 4(4), 371-388.
- Devecioğlu, S., & Altıngül, O. (2011). Innovation in sports technologies. In 6th International Advanced Technologies Symposium (IATS'11) (pp. 16-18).
- Evans, J., Davies, B. & Penney, D. (1997). Making progress? sport policy, women and innovation in physical education. *European Journal of Physical Education*, 2(1), 39-50. doi:10.1080/1740898970020104
- Gittelman, M., & Kogut, B. (2003). Does good science lead to valuable knowledge? biotechnology firms ve the evolutionary logic of citation patterns. *Management Science*, 49(4), 366-382. doi:10.1287/mnsc.49.4.366.14420
- Gündoğdu, F., & Sunay, H. (2012). İnovasyon ve Türk spor yönetiminde inovasyon uygulamaları. *Spormetre Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 10(2), 61-66. doi:10.1501/Sporm_0000000221
- Hammerschmidt, J., Eggers, F., Kraus, S., Jones, P., & Filser, M. (2020). Entrepreneurial orientation in sports entrepreneurship-a mixed methods analysis of professional soccer clubs in the German-speaking countries. *International entrepreneurship and management journal*, 16(3), 839-857. doi:10.1007/s11365-019-00594-5
- Hao, Y. (2023). A study of strategic leadership approaches in culturally diverse sports teams. *Journal of Education, Humanities and Social Sciences*, 21, 209-213. https://doi.org/10.54097/ehss.v21i.13272
- Hayhurst, L.M. (2014). The 'girl effect'and martial arts: social entrepreneurship and sport, gender and development in uganda. *Gender, Place & Culture*, 21(3), 297-315.
- Jaradat, M., & Stan, S.V. (2023). Strategic management and its application in the business of sports. Identifying new key performance indicators for the sports industry. *Chuj Univ. J. Interdisc.: Soc. Sciences & Humanities*, 1, 27. https://doi.org/10.61846/cuji-ssh.1.1.04
- Jinga, G. (2024). Sports marketing and management: strategies for success in the digital age. *Revista de Management Comparat International*, 25(3), 586-594.
- Karaçuha, E., & Pado, G. (2018). Dijital inovasyon stratejisi yönetimi. *Journal of International Scientific Researches*, 3(1), 118-130. doi:10.21733/ibad.370586
- Karalar, R., & Kiracı, H. (2011). Çevresel sorunlara karşı bir çözüm önerisi olarak sürdürülebilir tüketim düşüncesi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 30, 63-76.
- Kohli, R., & Melville, N. P. (2019). Digital innovation: A review and synthesis. *Information Systems Journal*, 29(1), 200-223. doi:10.1111/isj.12193
- Ziming, L., & Kharchenko, T. (2023). Innovations in the field of sports industry management: assessment of the digital economy's impact on the qualitative development of the sports industry. *Baltic Journal of Economic Studies*, 9(3), 10-21. doi: 10.30525/2256-0742/2023-9-3-10-21
- Lolve, S. (2002). Technology in sport: Three ideal-typical views and their implications. *European Journal of Sport Science*, 2(1), 1-11. doi:10.1080/17461390200072105

- Madichie, N.O. (2009). Professional sports: a new “services” consumption mantra in the United Arab Emirates (UAE). *The Marketing Review*, 9(4), 301-318. doi:10.1362/146934709X479890
- Meng, J. (2024). Analyzing the impact of stock market fluctuations on financial strategies in the sports industry. *Revista de Psicología del Deporte (Journal of Sport Psychology)*, 33(2), 338-352.
- Menon, N.M., & Kohli, R. (2013). Blunting damocles’ sword: a longitudinal model of healthcare it impact on malpractice insurance premium and quality of patient care. *Information Systems Research*, 24(4), 918-932. doi:10.1287/isre.2013.0484
- Núñez-Pomar, J., Prado-Gascó, V., Año Sanz, V., Crespo Hervás, J., & Calabuig Moreno, F. (2016). Does size matter? entrepreneurial orientation and performance in spanish sports firms. *Journal of Business Research*, 69(11), 5336-5341. doi:10.1016/j.jbusres.2016.04.134
- Okayasu, I., & Morais, D.B. (2016). Sport entrepreneurship and community development in Japan. In *Sport Entrepreneurship and Innovation* (pp. 161-172). Routledge.
- Özdaşlı, K. (2006). Toplam kalite yönetimi ve yenilik ilişkisi: bir örnek olay. *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*, 10, 1-16.
- Özer, B., & Ünlü, F. (2020). İnovasyon ve ekonomik kalkınma ilişkisi: üst-orta gelirli ülkeler üzerine panel veri analizi. *Journal of Management and Economics Research*, 18(4), 91-111.
- Ratten, V., & Ferreira, J.J. (Eds.). (2017). *Sport entrepreneurship and innovation*. New York: Routledge.
- Ratten, V. (2011). Social entrepreneurship and innovation in sports. *International journal of social entrepreneurship and innovation*, 1(1), 42-54. doi:10.1504/IJSEI.2011.039811
- Ratten, V. (2020). Sport technology: A commentary. *The Journal of High Technology Management Research*, 31(1), 100383. doi:10.1016/j.hitech.2020.100383
- Ries, R., Bilec, M.M., Gokhan, N.M., & Needy, K.L. (2006). The economic benefits of green buildings: a comprehensive case study. *The engineering economist*, 51(3), 259-295. doi:10.1080/00137910600865469
- Riot, C., & James, D. (2013). Innovating to grow sport: The wider context of innovation in sport. In ASTN 1 (1), 2013. Queensland Sports Technology Cluster.
- Saleh, H.M. (2024). Exploring the role of artificial intelligence in improving institutional performance management in sports and scouting institutions in thi-qar governorate. *Miasto Przyszłości*, 54, 1785-1801.
- Schumpeter, J.A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Routledge. doi:10.4324/9781003146766
- Sethi, S., & Talvelkar, S. (2024). A comprehensive review of emerging trends in sports management. *Multidisciplinary Reviews*, 7(4), 2024068-2024068.
- Skinner, J., Smith, A.C., Swanson, S., Skinner, J., Smith, A.C., & Swanson, S. (2018). Leaders as the drivers of innovation: The sport leadership ecosystem and innovative leadership. *Fostering Innovative Cultures in Sport: Leadership, Innovation and Change*, 69-109.
- Snelgrove, R., & Wood, L. (2021). Encouraging the use of innovative practices in sport management. *Case Studies in Sport Management*, 10(S1), S1-S2.
- Taştan, H.Ş. (2023). *Spor dijital inovasyon*. Spor İnovasyonu ve Dijital Teknoloji, 7.
- Tekin, N. (2021). Sürdürülebilir Tüketim ve Spor İlişkisi. *FOCUSS Spor Yönetimi Araştırma Dergisi*, 2(1), 35-46.
- Tekin, Z., & Karakuş, K. (2018). Gelenekselden akıllı üretime spor endüstrisi 4.0. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 2103-2117. doi:10.15869/itobiad.428815
- Tjønnedal, A. (2016). *Innovation for social inclusion in sport*. In *Sport entrepreneurship and innovation* (pp. 62-78). Routledge.
- Viljamaa, K. (2007). Technological and cultural challenges in local innovation support activities emerging knowledge interactions in charlotte’s motor sport cluster. *European Planning Studies*, 15(9), 1215-1232. Doi:10.1080/09654310701529169
- Xiao, X., Hedman, J., Tan, F.T.C., Tan, C.W., Lim, E.T., Clemmensen, T., ... Van Hillegerberg, J. (2017). Sports digitalization: An overview and A research agenda. In *38th International Conference on Information Systems: Transforming Society with Digital Innovation, ICIS 2017: Transforming Society with Digital Innovation*. Association for Information Systems. AIS Electronic Library (AISeL).
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2).

KAYNAK GÖSTERİMİ

Güneş, E. (2025). Sporda İnovatif Yönetim Uygulamaları. *Uluslararası Spor, Egzersiz ve Antrenman Bilimi Dergisi - USEABD*, 11(2), 191-201. <https://doi.org/10.18826/usecabd.1500999>